

INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

A Gestão de Carreira do imigrante em Portugal

JAQUELINE GONÇALVES DA SILVA

Mestrado em Gestão do Potencial Humano

Orientador: Prof. Doutor Álvaro Dias

Lisboa

2020

INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

A Gestão de Carreira do imigrante em Portugal

JAQUELINE GONÇALVES DA SILVA

**Dissertação apresentada no Instituto Superior de
Gestão para a obtenção do Grau de Mestre em
Gestão do Potencial Humano.**

Orientador: Professor Doutor Álvaro Lopes Dias

Lisboa

2020

RESUMO

Atualmente em Portugal existe uma enorme massa de imigrantes, de todos os cantos do mundo. Este trabalho visa uma análise, para entender o que o imigrante procura quando decide viver em Portugal.

Sabemos que muito dificilmente um imigrante decide viver em outro país e não trabalhar, tendo em consideração este facto, neste estudo procura-se abordar as questões da gestão de carreira do imigrante em Portugal a tentar perceber quais são os fatores que levam a imigração, como é o comportamento do imigrante dentro das organizações a integrar na organização, quais são os fatores que fazem o imigrante a ter motivação dentro das organizações.

Podemos constatar neste trabalho que a integração de imigrantes é o fator relevante no que toca a, satisfação no trabalho.

Palavras-Chaves: Gestão de Carreira; Imigrante; Integração.

ABSTRACT

Currently in Portugal there is a huge mass of immigrants, from all corners of the world. This work aims an analysis, to understand what immigrants look for when they decide to live in Portugal.

We know that it is very difficult for an immigrant to decide to live in another country and not to work, taking into account this fact, in this study we seek to address the issues of the immigrant's career management in Portugal trying to understand what are the factors that lead to immigration, such as it is the behavior of immigrants within organizations to integrate into the organization, what are the factors that make immigrants motivated within organizations.

We can see in this work that the integration of immigrants is the relevant factor when it comes to job satisfaction.

Key words: Career Management; Immigrant; Integration.

Agradecimentos

Agradeço a todas as pessoas que me deram força para a conclusão deste processo, principalmente a minha querida mãe, que foi a primeira a dizer que tinha sim de vir a Portugal fazer um mestrado e sempre esteve a me fortalecer com muitas palavras de apoio.

Ao Henri, que iniciou este processo comigo, foi e é sempre tão paciente comigo, a única pessoa que me incentiva tão fortemente que me faz querer voar.

Agradeço às amigas que ganhei neste caminho, sou imensamente feliz por ter ganhado amigas tão queridas comigo. Tivemos força para estudar e força para finalizar esta etapa.

Agradeço ao meu professor orientador, sempre com muita paciência para explicar as vezes que me custou entender, sempre com muita clareza e muitos objetivos traçados para finalizar com eficiência.

Agradeço a minha família e amigos.

Agradeço a Deus que tem me sustentado até aqui.

Índice

1. Introdução	1
1.1. Tema	1
1.2. Problema	1
1.3. Objetivos	2
1.4. Estrutura	2
2. Revisão da literatura	3
2.1. Conceitos	3
2.1.1. A gestão de carreira, seus tipos de carreira e a imigração em Portugal.	3
2.1.3. O autoconhecimento na gestão de carreira	7
2.1.4. A Rede de Contactos	9
2.1.5. Integração no Trabalho	10
2.1.6. Satisfação no trabalho	12
2.1.7. Motivação	13
2.2. Estado da Arte	14
2.3. Enquadramento teórico	17
2.3.1. Satisfação e autoconhecimento	17
2.3.2. Satisfação e rede de contatos	18
2.3.3. Satisfação e desafio da integração ambiente organizacional	20
2.3.3. Satisfação e Motivação	21
3. Métodos	24
3.1. Procedimentos e Desenho da Investigação	24
3.2. Amostra, População e Participantes	24
3.3. Medidas e Instrumentos de Recolha de Dados e Variáveis	26
3.4. Procedimentos de Análises de Dados	26
4. Análise dos Dados Obtidos e Discussão	27
4.1. Estatística Descritiva e Correlações (análise fatorial exploratória)	27
4.1.1. Coeficiente Alfa de Cronbach	27
4.1.2. Médias e Desvio-Padrão das Variáveis	28
4.1.3. Frequências	28
4.1.4. Correlações e Teste das Hipóteses	33
4.1.5. Análise de Clusters	34
5. Conclusões	38
5.1. Discussão e Implicações para a Teoria	38
5.2. Implicações para a Gestão	39
5.3. Limitações e Futuras Investigações	39
Bibliografia	41
Anexos	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Percentagem da amostra por género.....	25
Figura 2: Percentagem da amostra por idade	25
Figura 3: Histograma Variável Autoconhecimento.....	29
Figura 4:Histograma Rede de Contactos	30
Figura 5:Histograma Integração.....	31
Figura 6: Histograma Satisfação.....	32
Figura 7: Histograma Motivação	33
Figura 8: Tamanhos de Cluster.....	36
Figura 9: Importância do Preditor	37

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Grau de Confiabilidade das Variáveis	27
Tabela 2:Dados de Estatística Descritiva das Variáveis	28
Tabela 3:Correlações Entre Variáveis	33
Tabela 4: Análise de Clusters.....	35

1. Introdução

1.1. Tema

O tema escolhido se dá pelo fato de que hoje as organizações estão ainda mais propensas a cuidar melhor das pessoas a fim de melhorar o desempenho dos colaboradores e de ter um bom ambiente organizacional. Tendo em vista que os recursos humanos devem gerir os colaboradores de modo que eles consigam se desenvolver e sentir que são parte da organização, de modo que quando se sente parte das tomadas de decisão e conseguem ver seu desenvolvimento profissional, os colaboradores conseguem melhorar o desempenho organizacional no âmbito das atividades e entre diversas outras maneiras. Sendo assim, o estudo quer ajudar os demais estudantes e gestores desse tema a entender como os recursos humanos podem ajudar a gerir a carreira dos profissionais de outros países, com atenção às diversidades culturais e organizacionais.

Devido ao fato de que Portugal recebe muitos imigrantes que procuram por melhor qualidade de vida, segurança, qualificação profissional, o presente estudo quer entender se as organizações estão preparadas para gerir e integrar as pessoas de outros países e se as organizações procuram fazer para desenvolver a carreira dessas pessoas.

1.2. Problema

Os recursos humanos nas organizações hoje têm papel de gerir e desenvolver toda a organização. O Recursos Humanos tem se tornado área que visa mover as estruturas das empresas buscando qualidade para os colaboradores e melhores resultados para a gestão no negócio da empresa (Ruzzarin et al, 2006).

A cultura da maioria das organizações, não se atenta ao fato de que a área do Recursos Humanos, simboliza na organização o início dos processos e não o seu fim. É nesta área que as pessoas serão avaliadas, desenvolvidas, para se tornar capaz de executar as suas atividades com qualidade, tornando-se mais produtivos para a empresa, desenvolvendo cada capital humano para determinada área e função (Paula e Nogueira, 2016).

Neste sentido, o problema do estudo é descobrir como os recursos humanos podem gerir as necessidades dos colaboradores da organização, descobrindo de que

maneira ele pode contribuir para a empresa e desenvolver sua carreira profissional. Desta maneira, este estudo quer analisar como gestores das organizações, lidam com a gestão de carreira de colaboradores imigrantes, já que podem surgir algumas dificuldades de gestão devido a diferença das culturas, tanto de forma nacional, tanto na cultura empresarial. Este estudo quer entender como desenvolver os colaboradores imigrantes, dar apoio para reter o imigrante e como gerir a carreira profissional de pessoas que são mais propensas a não ter uma carreira tradicional e sim uma carreira sem fronteiras.

1.3. Objetivos

Como objetivo geral pretende-se fazer uma análise para saber quais são as perspectivas do imigrante em Portugal dentro das organizações e entender o que as empresas procuram com a entrada de imigrantes dentro da organização. É importante que as organizações possam ter a sensibilidade de perceber que quando integra colaboradores de outros países ela consegue mexer com a cultura da organização, visto que todas as pessoas seguem uma cultura nacional e uma cultura organizacional que quase sempre é viciosa, visto que quando estamos inseridos por anos em um ambiente acabamos por transportar hábitos por onde quer que estejamos.

Já nos objetivos específicos, a tarefa é analisar como os imigrantes se sentem dentro das organizações, se há ou não diferenciação, se há uma integração efetiva e se existe satisfação com o trabalho exercido.

1.4. Estrutura

A estrutura ficará formada por introdução, onde há a informação de todo o estudo que será abordado sobre o tema escolhido, dentre os objetivos específicos e gerais, também a problemática do tema e o estado da arte.

Em seguida inicia-se o fundamento teórico, onde existe a revisão da literatura sobre os assuntos abordados neste estudo, tais como a gestão de carreira do imigrante em Portugal, o autoconhecimento para tomar decisões de carreira, como a rede de contactos utilizada para gerir a própria carreira, também aborda-se o tema da integração do colaborador, bem como a satisfação no trabalho e por fim a motivação.

Após encontrar as metodologias, a estrutura do trabalho, análises dos dados a bibliografia utilizada.

2. Revisão da literatura

2.1. Conceitos

2.1.1. A gestão de carreira, seus tipos de carreira e a imigração em Portugal.

Há muito tempo já se discute sobre o que seria a de carreira profissional, para Veloso e Dutra, (2011) a carreira profissional de um indivíduo diz respeito às suas experiências adquiridas ao longo das atividades exercidas e decisões que são tomadas para alcançar um objetivo profissional ou expectativas traçadas ao longo da sua vida dentro ou fora de uma organização.

Para outros autores como por exemplo, Bendossoli (2009), a carreira pode estar relacionada com a necessidade ou com a obrigação por querer pertencer a um grupo. Neste sentido, podemos observar que a carreira é aquilo que nos faz sentir motivados a chegar a um objetivo.

Para Kasemsap, (2017), a gestão de carreira é uma estratégia que faz a organização olhar para os seus empregados, com olhar pessoal e profissional, assim poderá auxiliar o crescimento dos seus subordinados para a organização e para a pessoa desenvolvida, ajudando então o indivíduo a alcançar suas metas de carreira. Aborda ainda que podem existir sete maneiras para gerenciar, são esses: criação de oportunidades, ampliação do envolvimento no trabalho, auto-indicação, busca de orientação profissional, trabalho em rede, conformidade com opiniões de outras pessoas, e agradar a si mesmo.

E sabendo que a carreira pode tomar destinos dentro e fora das organizações, podemos analisar os diversos tipos de gestão de carreiras, a começar pela a carreira tradicional ou organizacional que foi um tipo de carreira que teve um alto número de seguidores por volta dos anos 80 e que se destaca por ser um tipo de carreira onde o indivíduo o empregado se mostra fiel à organização, a ponto de deixar que organização comande o seu desenvolvimento hierárquico, esse desenvolvimento, segundo Bendassolli (2009), ocorre com o crescimento na forma vertical, onde

organização indica as diretrizes e não o empregado e onde o empregado é reconhecido pelo lugar que ocupa e reconhecimento financeiro. A carreira tradicional, cria ao empregado uma sensação de estabilidade e segurança, que faz com que o indivíduo permaneça na organização até a época da sua reforma.

Nesta Era da Informação, estamos sempre conectados e cada vez mais a nos atualizar, a estudar, a fim de aprender a cada dia mais, existe uma busca por qualificação profissional incessante. Assim como as empresas procuram por profissionais cada vez mais qualificados, cada vez mais as pessoas procuram se desenvolver para que as empresas e/ou cargo que desejam, para que tenham adaptação para chegar ao lugar que quer, ou seja, traçar a carreira que ela imaginou. Nessa fase de procura dos próprios desenvolvimentos passamos a falar de carreira proteana. (Alvarenga, et al. 2019).

A carreira proteana que permite o indivíduo colocar seus desejos e motivações para o exterior e com isso busca o lugar em que almeja estar. A carreira proteana segundo Alvarenga, et al. (2019), segue duas vertentes, a vertente da carreira autodirigida, onde o próprio indivíduo busca o seu desenvolvimento profissional dentro da organização, não será a organização que dará as coordenadas para que ele chegue a seu objetivo e a vertente dos valores, ou seja, cada pessoa tem a sua concepção de valores e os utiliza para a tomada de decisão que interfere diretamente no que o indivíduo acredita ser o seu sucesso.

Ainda mais atualmente, falamos em carreira sem fronteiras, onde os indivíduos saem totalmente da sua zona de conforto a procura do seu objetivo profissional, essa carreira conta com o apoio de uma rede de contatos que é feita durante a vida do indivíduo. Um networking que ajuda a pessoa a ter confiança para alcançar novos objetivos, profissionais e pessoais. O indivíduo da carreira sem fronteiras tem capacidade de fácil adaptação ao ambiente. (Silva, et. al. 2016).

Os autores Silva, et al (2016), indicam algumas formas de carreira que foram se modificando ao longo do tempo, porém ainda assim existem carreiras que são seguidas. Os autores fazem menção primeiramente a carreira tradicional, que segundo ele num contexto teórico predominou até os anos 80, é a pessoa que trabalha para a empresa até sua aposentadoria, a senioridade e a maturidade são qualidades valorizadas e respeitadas socialmente. As carreiras são ligadas a grandes organizações; presumem ambiente estável; há interdependência entre empresa e

pessoa; a aprendizagem se dá dentro da organização; transferências de conhecimento são realizadas somente dentro da companhia. Os autores ainda indicam as atitudes que identifiquem as pessoas que seguem a carreira tradicional ou carreira organizacional, são pessoas que planejam se manter na mesma empresa toda a vida, o desenvolvimento profissional é determinado pelos interesses da empresa, onde as mudanças causam apreensão e desconforto, a carreira muda apenas para atender à empresa e o desejo de ascensão é hierárquico, pois leva à conquista de símbolos de poder e status.

Passando a analisar mais características das diversas carreiras existentes, os autores Silva, et al (2016), menciona a carreira proteana com o embasamento teórico onde a carreira é gerenciada com mais intenção pela pessoa do que pela organização. Implica independência de influências externas. Duas variáveis são a autogestão e o sucesso interno (psicológico). É modelada mais pelo indivíduo do que pela empresa e pode ser redirecionada de tempos em tempos para atender às necessidades da pessoa, que precisa ter personalidade proativa. Segundo os autores ainda as atitudes que caracterizam estas pessoas podem ser, um indivíduo que assume o controle de sua carreira em vez de delegá-lo à organização e cria as suas próprias oportunidades, além disso, prioriza os próprios valores ao estabelecer prioridades e objetivos. O sucesso é definido a partir de critérios próprios

Seguindo ainda o raciocínio dos autores Silva, et al (2016), agora expressando a forma teórica do que seria a carreira sem fronteiras, seria a pessoa que é responsável por sua carreira, o que ocorre com o cultivo de networks e com a busca constante de acesso ao conhecimento e a recursos externos. Essa carreira, se movem através das fronteiras do empregador; discurso hierárquico e princípios de progresso têm suas fronteiras quebradas; decisões de carreira são batizadas por razões pessoais; percebe-se um futuro sem fronteiras, podendo inclusive a troca de país. As atitudes que identificam os seguidores deste tipo de carreira segundo os autores, é que são de preferência por interagir com pessoas e organizações além das fronteiras da empresa. Tem desejo de trabalhar para várias empresas ao longo da carreira. Tem comprometimento ocorre em troca de oportunidades de desenvolvimento. A pessoa procura o aprendizado dentro e fora da empresa com atitude proativa.

Neste sentido, podemos observar dentre os tipos de carreiras existentes, que o tipo de carreira tradicional ou organizacional, atualmente já não é tão seguido, visto

que as pessoas atualmente estão a procura de se aperfeiçoar profissionalmente a fim de alcançar a carreira que mais lhe fará ter sucesso e satisfação, como nas carreiras proteana e sem fronteira. Anteriormente o mais importante era ter segurança e estabilidade, atualmente a mudança deste quadro está relacionada devido a procura por qualificação e as atitudes que o indivíduo tem a respeito da sua carreira, não há mais fidelização a um único empregador. (Silva, et al 2016).

Os indivíduos que geralmente optam por atingir a carreira sem fronteiras, são os indivíduos que percebem em qual grupo ele deseja estar, é necessário que ele se conheça. As pessoas geralmente necessitam ter o sentido de pertença, com isto, temos diversas pessoas que sabem da sua importância em participar de grupos, psicologicamente as pessoas se sentem mais confortáveis quando pertencem a um grupo. Porém é possível que elas queiram pertencer a vários outros grupos, neste sentido podemos falar das pessoas que acabam por imigrar de seu país para outro. (Xavier, 2016).

E falando em imigrar de país, podemos citar Portugal, que atualmente recebe inúmeros imigrantes e os oferece diversas possibilidades de estadia segura e legal. Para Aleixo (2019), Portugal por muitos anos em seu passado pela década de 60 exportou emigrantes e ao passar dos anos 70 a 90, Portugal agora passou a receber muitos estrangeiros.

De acordo com as informações emitidas pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, com o Relatório de Imigração Fronteiras e Asilo SEF, (2018), no presente momento existem 480.300 cidadãos estrangeiros titulares de autorização de residência válidos.

Aleixo (2019) indica que Portugal apresenta diversos estímulos a população estrangeira que vem ao país para residir, como por exemplo, segurança, os benefícios fiscais, o clima, a qualidade de vida, o acolhimento e integração com a comunidade, procura por qualificação profissional, e etc.

Ao analisar ainda o Relatório de Imigrantes, emitido pelo SEF, observa-se que o fato de Portugal ser um país de múltiplas nacionalidades e culturas, é possível entender o motivo pelo qual Portugal facilita em diversas formas a entrada legal dos imigrantes. Os imigrantes em Portugal, em sua maioria os brasileiros com 105.423 cidadãos,, movimentam a economia e o mercado de trabalho, se submetem ao trabalho que os próprios cidadãos do país, geralmente não se submetem. De acordo

Aleixo (2019), os trabalhadores entram em subempregos que tem muitas exigências, muitas vezes mal pagos, com horários instáveis e com isso causando a própria instabilidade e insegurança nos colaboradores.

Afirma-se ainda no Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo, SEF (2018,p16.):

“A análise da evolução da população estrangeira em Portugal implica a consideração de diversos aspetos, nomeadamente a evolução legislativa ocorrida nos últimos anos e respectivos impactos no quantitativo de residentes legais, o facto de Portugal ser um país de “regime misto” de migrações ao ser simultaneamente receptor e emissor de migrantes, as relações históricas e culturais com outros países, os impactos da operacionalização de políticas de imigração, bem como os contextos económicos e sociais português e dos países de origem.”

2.1.3. O autoconhecimento na gestão de carreira

Se hoje o indivíduo está cada vez mais disposto a procurar a satisfação pessoal e profissional, o primeiro passo para ter o objetivo alcançado é ter capacidade de se conhecer. Para Stach, o autoconhecimento é ter consciência de se descrever (2019, p.248) :

“O autoconhecimento é um processo de autoconsciência, ou seja, “consciência corresponde a um comportamento verbal de autodescrição”, onde o indivíduo tem a capacidade de discriminar e compreender o seu comportamento sob a ótica verbal e real. Autoconhecimento não está ligado ao surreal, ao invisível e ao entendimento das coisas que são ocultas, mas sim das atitudes, comportamentos e estímulos que nós mesmos desenvolvemos. Sobretudo, conhecer a si mesmo é compreender as mais diversas características intrapessoais e comportamentos que estão diretamente ligados ao nosso cotidiano, influenciando nossa vida pessoal e profissional. (Brandenburg e Weber, 2005).”

Bastos, (2019), indica que o autoconhecimento pode estar ligado a crenças, aos desejos e as sensações, logo, esses parâmetros podem ser usados para nos caracterizar, ou seja, são parâmetros que podem transparecer nossos traços de caráter e traços de personalidade, que acabam por ser traços que aprendemos ao longo da nossa vida.

De acordo com Abdullah et al (2018) o auto conhecimento deriva da educação que tivemos, que é tudo que aprendemos, tudo aquilo que levamos para a sociedade e terá impacto, já que quando nos expressamos nossos conhecimentos podemos influenciar a tomada de decisão de outras pessoas, tudo que aprendemos na escola, os conhecimentos que tivemos e vamos transmitir de acordo com as nossas experiências adquiridas.

O autoconhecimento pessoal proporciona ao indivíduo ter capacidade de reconhecer as suas próprias metas, as suas próprias atitudes, se certas ou erradas, vai de acordo com o seu carácter, poderá proporcionar também a entender seus desejos e obter uma forma para alcançar seus próprios objetivos (Bastos, 2019). Quando há a capacidade de se conhecer, o indivíduo consegue com mais facilidade tomar decisões acerca da sua vida, fazendo com que as suas emoções sendo elas positivas ou não, não tomem a razão na hora de decidir, ou seja, o indivíduo cria qualidade para a sua vida.

Quando inicia-se a vida acadêmica, começamos então parte da nossa carreira profissional, mesmo que ainda não tenhamos um objetivo fim a princípio, começamos a criar e observar as oportunidades, afim de saber onde queremos estar. Uma vez que as pessoas levam aquilo que sabem e aprendem para a sociedade e não só, tudo que aprendemos no meio acadêmico poderá e fará com que tomemos decisões para nossas vidas profissionais, visando um caminho que começará a ser traçado para a nossa carreira profissional. Deste modo, de acordo com Mitchell e Rost-Banik, (2018), o autoconhecimento proporciona ao indivíduo a capacidade de entender, avaliar, interpretar informações, ajuda a prepare-se para buscar, obter, manter, conseguir, ou mudar de emprego, desde que ele conheça as necessidades.

Mitchell e Rost-Banik, (2018), afirmam ainda, que o autoconhecimento é um fator importante não só para o início da carreira, mas também no desenvolvimento da carreira profissional, que nossas decisões são tomadas de acordo com as as nossas habilidades, nossos valores e motivações, ou seja, quanto mais estamos preparados

a descobrir sobre as nossas habilidades, interesses e os nossos conhecimentos, estaremos preparados para tomar decisões assertivas sobre a nossa carreira profissional.

O autoconhecimento acaba também por desempenhar um grande papel no quesito motivação, o que acontece é que pode levar o indivíduo a tomar decisões consoante a suas motivações. Para Andres (2019), a motivação faz uma pessoa demonstrar os sentimentos, com isto, consegue atingir o seu bem-estar e uma vez que a motivação e o bem-estar estão relacionados, o autoconhecimento acaba por se tornar um dos principais componentes para a organização pessoal e profissional, já que o autoconhecimento é também componente do autoconceito, onde o autoconceito nada mais é do que o processamento e organização das suas próprias informações.

2.1.4. A Rede de Contactos

Ao olhar pela perspectiva das pessoas que procurar melhorar e gerir sua própria carreira, não é possível não falar de networking, uma ferramenta que nada mais é do que a construção de uma rede informal, onde optamos por fazer contactos a fim de poder utilizá-los para alcançar determinados objetivos, onde ambos os lados possam a ganhar com isto, principalmente falando da parte profissional. Essa rede de contactos poderá te ligar a sociedades, organizações, comunidades, etc. (Santos e Duarte, 2019).

Atualmente diversos estudos mostram que a rede de contactos pode nos levar a ter o cargo ou o emprego tão desejado. A gestão da rede de contatos hoje, faz com que tenhamos contactos até com pessoas que não conhecemos pessoalmente, através das diversas redes sociais que podemos construir, e quando escolhemos os novos “amigos” que participarão da nossa rede, entramos na análise do perfil, sabemos que podemos deixar aberto o interesse na amizade, já que quando procuramos estas pessoas, geralmente são pessoas com grau de influência enorme dentro de uma organização. Neste sentido, Santos e Duarte, (2019), indicam que quando somos capazes de fortalecer a nossa rede de contatos passamos a fortalecer a nossa rede de apoio para obter ganhos na gestão da carreira.

A construção da rede de contatos vai auxiliar o profissional a desenvolver a sua

carreira profissional. Quando nos aproximamos e mantemos contacto social com pessoas que são influenciadoras em organizações e não só, podemos dizer que manter o contato e relacionamento com esta pessoa pode ajudá-lo em seu percurso na carreira e/ou no seu trabalho. Raj, Fast e Fisher, (2017). E para algumas pessoas, o foco principal é manter e criar novos relacionamentos sólidos, com a finalidade de se poder alcançar resultados profissionais superiores, ou seja, pode haver privilégio de informações novas, podem surgir mais contactos e com isso cada vez mais, avanço profissional.

Quando nos tornamos parte de uma comunidade, passamos a ser observados, os imigrantes por sua vez, normalmente, mudam de país e raramente chegam a ter uma rede de apoio já preparada para ajudá-lo com questões profissionais. Assim, passamos a falar de marketing pessoal, que por sua vez também tem relação com o networking, já que é necessário utilizar e promover da sua própria imagem para poder gerar uma conexão confiável e passar sua boa imagem para os seus novos contatos. (Medeiros, 2019).

Para Mendonça e Freitas (2019, p. 4) o marketing pessoal pode ser explicado como uma ferramenta que faz com que o indivíduo seja altamente avaliado.

“No mundo contemporâneo o marketing pessoal é a ferramenta eficiente para fazer com que seus pensamentos e atitudes, sua apresentação e comunicação, trabalhem a seu favor no ambiente profissional. As organizações analisam muito experiência profissional, capital intelectual e ética, observando que estes são requisitos necessários exigidos daqueles que serão parceiros/colaboradores ou até mesmo prestadores de serviços

Mendonça e Freitas, (2019), ao citar a rede de contatos juntamente com o marketing pessoal, destaca que hoje essas ferramentas de contacto social, são utilizadas para fortalecer e aprimorar competências, habilidades e o status dos indivíduos no ambiente organizacional, auxiliando e provocando cada vez mais competitividade entre as organizações e entre as pessoas.

2.1.5. Integração no Trabalho

O processo de integração de um colaborador se inicia antes mesmo do seu primeiro dia de trabalho, onde os recursos humanos começam então a recrutar e selecionar o seu novo colaborador, com uma atrativa oportunidade de emprego. Nesta fase, o que se procura não é apenas preencher um quadro vago na organização, mas sim uma pessoa que terá as qualificações que possam ser facilmente adaptável no ambiente organizacional e assim ter sucesso no seu desempenho organizacional. Quando inicia-se o processo de recrutamento também pode-se dizer que a organização procura por pessoas que possam ser compatíveis para que os valores da organização, para que os pensamentos não sejam tão divergentes a ponto de causar desconforto ou incapacidade de adaptação. Cardoso, et al., (2019).

Num contexto onde as pessoas estão cada dia mais atentas as suas próprias necessidades, as organizações precisam estar também atentas este fato, já que hoje é difícil existir pessoas fiéis a uma organização, com vontade de passar uma vida inteira em carreira tradicional. A verdade é que se uma pessoa consegue sentir que tem valor, que a organização quer que ele esteja a prestar seus serviços, sentir parte das mudanças, das tomadas de decisões, é normal que a organização tenha esta pessoa por mais tempo. Neste sentido as organizações passaram a tentar reter os colaboradores que fazem a diferença, ou seja, para que os colaboradores sintam a sua integração na organização, as organizações, juntamente com os recursos humanos passam a criar projetos para reter seus talentos de forma integrativa..Cardoso, et al.,. (2019)

Para, Aleixo (2019), os recursos humanos para serem bem sucedidos dentro da cultura organizacional, precisam ter práticas de integração e socialização. Todas as organizações possuem as suas características perante a sua cultura, a cultura organizacional é conjunto de diversas pessoas, que formam diferentes culturas, os recursos humanos se bem estruturados conseguem transmitir aos novos colaboradores conhecimentos necessários para que ele entenda como funciona a cultura geral da organização.. A autora ainda destaca que a cultura organizacional é um conjunto de valores, crenças, normas, tradições e hábitos, que fará com que dê forma a como as pessoas dentro da organização possam se comportar entre suas interações sociais, uma vez que no presente, há multiculturas dentro das organizações.

A vinda dos imigrantes para o mercado português acrescenta e muito para as

organizações. As organizações portuguesas, segundo Barbosa(2014) passam a ter vantagem com a produtividade e a competitividade, pois é uma das características dos imigrantes, além também de se disponibilizarem para a mobilidade geográfica com mais facilidade do que as pessoas da nacionalidade do país.

Bauer e Matzler, (2016), acreditam que quando a organização não faz com que os colaboradores tenham a integração humana eficaz, pode causar incerteza sobre o que eles querem para o futuro, o que pode causar uma grande dificuldade de alcançar metas e resultados, uma vez que o seu desempenho a nível individual e coletivo pode diminuir.

Para a autora Viana, (2016), o clima organizacional pode ser entendido de maneira simples. Se trata de uma questão do grupo organizacional, onde os colaboradores, podem ou não divergir das situações que ocorrem no dia-a-dia, ou seja, tanto o comportamento individual, quanto o comportamento coletivo podem gerar situações no ambiente organizacional fazendo com que o clima da organização influencie diretamente na motivação, no comportamento do grupo ou individual, na satisfação que o colaborador tem para com a organização.

2.1.6. Satisfação no trabalho

Fernandes, (2019), indica que no passado, o conceito dominante sobre o que se refere a satisfação no trabalho pode ser descrito como fase atitudinal, porém é possível ainda encontrarmos estudiosos que acreditem que a atitude é um fator chave na satisfação no trabalho atualmente. Constantemente as organizações entendiam que a satisfação no trabalho estaria diretamente ligada a produtividade desenvolvida no contexto do comportamento organizacional, uma vez que a atitude de realizar está ligada a produtividade.

Podemos analisar com base no estudo realizado por Judge, et. al (2017), que a satisfação está muito ligada ao julgamento do que é o trabalho, a atividade que alguém exerce, ou com o que aquela pessoa retém da organização. Pode se tratar de remuneração, pode se tratar de envolvimento com o trabalho, isso vai depender de pessoa para pessoa. O estudo analisa que por muita das vezes a satisfação no trabalho pode acontecer depois de muitos anos, com a vontade de colaborar com a

organização, ou seja, com a criação do comprometimento organizacional, vai de acordo com o que as pessoas esperam para o momento em que vivem na atualidade.

Lague, Gallon e Cerutti,(2019), ao abordar o tema da satisfação no trabalho, colocam que a satisfação no trabalho varia de pessoa para pessoa e que ela é influenciada por questões dentro e fora da organização. Dizem ainda que de fato o que vivemos dentro das organizações pode transpassar para nossa vida pessoal, afetando o bem-estar, afetando a saúde física e mental, vida social e etc. Quando há a satisfação com o trabalho, o que pode acontecer é o colaborador passar a mencionar o que lhe faz bem no ambiente em que vive, consequentemente este ambiente acabará por se tornar um ambiente saudável, é tendencioso quando uma pessoa fala bem da organização influenciar outros a entender o que a organização proporciona.

As organizações acreditam que a satisfação no trabalho é de grande valia para a retenção de informações valiosas, acreditando que quando um colaborador está satisfeito se torna mais fácil obter informações de como gerir um bom ambiente organizacional. Chowhan, Zeytinoglu e Cooke, (2016), indicam que a contratação de imigrantes pode ser custosa, pelos custos a mais em formação muitas das vezes que devem ser realizados após a contratação, podem também indica que a contratação de imigrantes abre um campo motivacional no que diz respeito ao trabalho em equipa.

2.1.7. Motivação

Existem diversos estudos acerca do que seria a motivação de um profissional de qualquer área que seja, porém também sabemos que massivamente as definições de motivações vão de encontro com os sentimentos intrínsecos das pessoas, fazendo com que ela esteja bem ou não com seu lado profissional, isto é, que ela esteja satisfeita ou não com a sua carreira. A motivação profissional, vem de encontro com a satisfação da atividade e ambientes organizacional que a pessoas está inserida, ou seja, o lado externo pode influenciar a motivação intrínseca. Uma vez que o externo é tudo aquilo que o indivíduo vive num ambiente, certamente se estamos confortáveis em um ambiente, temos mais motivação para produzir e chegar às metas traçadas Quando as pessoas tem um objetivo a chegar, uma meta a bater, o que a leva chegar nesta conquista é estar motivada ou não. (Voigtlaender, Beiler, e Walkowski, 2018).

Ainda segundo os autores Voigtlaender, Beiler, e Walkowski, (2018), a

motivação pode estar ligada com o tipo de líder que as pessoas encontram nas organizações, com os diferentes tipos de líderes que existem, os líderes por vezes seguem uma cultura organizacional já tradicional, nem sempre todos concordam e conseguem se sentir motivados pelas tomadas de decisões levadas pelos seus líderes, podemos dizer que a liderança faz de forma externa parte da motivação, pois influencia no ambiente como um todo.

Ao observar o cenário de motivação organizacional temos autores que afirmam que uma efetiva motivação organizacional que pode ser atraída desde o recrutamento das pessoas. Os autores, Haubrich e Freitas, (2018) abordam a motivação como um grau de importância que leva a outros indivíduos no ambiente organizacional a se motivarem também, deste modo as organizações estão sempre a procura de profissionais capazes de se motivarem e motivarem outros. De facto as organizações procuram por profissionais motivados, os autores dizem que por vezes podemos observar na contratação de imigrantes a motivação, já que por vezes são pessoas qualificadas, com outra língua a aprender ou ensinar, acaba por ser uma vantagem ampla. (Haubrich e Freitas, 2018).

Antigamente as organizações viam as pessoas como máquinas que tinham que produzir, gerar lucro e valor para a organização. Atualmente as organizações ainda continuam a querer pessoas que produzam, gerem lucro e não só, acreditam e sabem que por mais difícil que seja manter profissionais da organização constantemente motivados, percebem que assim conseguem constantemente ter uma organização focada em objetivos comuns, que farão cada um dentro da organização fazer o melhor para chegar juntos ao objetivo comum, neste sentido as organizações passam a olhar para uma abordagem de motivacional com uma relação humana. (Ribeiro, Passos, e Pereira, 2018).

2.2. Estado da Arte

Com a ajuda dos Recursos Humanos os gestores passaram a entender a importância que se deve dar às pessoas numa organização, visto que as pessoas estão posicionadas na organização de acordo com a estratégia da organização para alcançar melhores resultados. (Djouki, 2017) Entendendo que os recursos humanos podem estar ligados à estratégia da empresa, visando melhorar a atuação dos

colaboradores na organização, a área de recursos humanos procura realizar entre gestores e colaboradores uma maior interação, fazendo a equipe ter autoavaliação, cooperação, melhorar a comunicação entre gestor e equipe buscando corrigir qualquer conflito que possa existir referente às atividades que são realizadas, fazendo com que os objetivos almejados sejam, alcançados.

Hoje, estamos na era em que recebemos informações a todo minuto, de todos os lados, são muitas informações, é necessário saber e entender qual a informação deve se passar adiante e qual precisamos reter. Tratando-se de liderança é importante que o líder organizacional busque se aprimorar para entender quais são suas reais necessidades de desenvolvimento do capital humano e quais são as reais necessidades dos seus liderados, para que após as formações que receberem, os liderados sejam mais pensadores independentes e autocríticos (Guerra et al, 2016).

A motivação é um fator importante também dentro das organizações. Para Barros (2018), a motivação de um indivíduo numa organização pode estar ligada aos desejos internos ou externos, podem estar ligados a satisfação. É ela quem leva o ser humano a ter esforço para desempenhar bem ou não suas atividades. As motivações internas trazem os desejos que vem de dentro, quando uma pessoa tem a força de vontade de fazer, para realização pessoal, sem depender de recompensas. Já as motivações ligadas aos desejos externos geralmente estão ligadas a fatores monetários, a motivação só é gerada caso haja benefícios ou dinheiro.

Em uma organização é importante que os valores ligados à vontade dos colaboradores de uma organização, estejam, interligados com os valores da empresa, para que não haja frustração de ambas as partes, é importante ter capacidade de realizar tarefas chegar aos objetivos em comum, que é o sucesso. (Gomes, 2011).

Segundo a autora Viana, (2016), Portugal vem tendo um crescente número de imigrantes, que procuram por melhores condições, qualidade de vida. A autora diz que num contexto organizacional as empresas procuram tratar o imigrantes como os cidadãos, justamente para ter uma inclusão mais efetiva.

Visto que hoje o número de imigrantes é grande as organizações necessitam ter uma percepção de como o imigrante se comporta para poder auxiliar no processo de desenvolvimento. Para saber como poder ajudar o indivíduo se desenvolver ou chegar ao patamar que deseja, é importante que ele saiba se autogerir, se conheça e assim destacar competências que ele adquire com o tempo. Nesse caso o CHA

(conhecimentos, habilidades e atitudes) podem ser utilizados pelo indivíduo a fim de conseguir ser competitivo no mercado, tornando-se atrativo para o mercado de trabalho, já que o CHA também pode ser considerado como bem intangível da organização. Conhecer a si mesmo além de das suas competências fará com que o indivíduo saiba onde quer realmente estar, se ele está satisfeito com seu trabalho ou não. (Schuster e Dias 2012)

Quando falamos de carreira temos em consideração diversas perspectivas de diversos autores. Alguns acreditam que a carreira é considerada parte do meio em que vivemos, ou seja, a pertença a um grupo profissional, outros acreditam que a carreira é composta pelo que queremos ser, como por exemplo a vocação que acreditamos ter para alguma função, para Bendossoli apud Silva et al, (2016) a carreira pode estar associada empregabilidade assalariada.

Para Pauli, Kilimnik, Ruffatto e Lazzarotto (2017), a carreira de uma pessoa é definida com base na sua satisfação, ou seja, se ela não se sente realizada com um determinado cargo, a tendência é procurar por outro que a satisfaça. A escolha por uma carreira tem como base padrões e valores que dizem respeito às suas características, experiências e à maneira de como ele se deixa influenciar no ambiente organizacional e pessoal.

A gestão de carreiras dos indivíduos tem vindo a sofrer algumas alterações no decorrer dos anos. Antigamente era vista como um colaborador que visava remuneração, recompensas, segurança no trabalho e fidelidade à organização. Estas características estão relacionadas aos indivíduos que realizavam carreira tradicional. Nos dias de hoje, a carreira proteana passa essencialmente pelo facto das pessoas procurarem autonomia e responsabilidade, de modo a oferecer oportunidades de desenvolvimento (Pauli, Kilimnik, Ruffatto e Lazzarotto, 2017).

Cabe aos profissionais de recursos humanos influenciar a boa gestão de carreira, como tal, estes procuram alianças de confiança com os colaboradores das organizações, por exemplo. Assim, podem conseguir informações sobre o que os colaboradores falam entre eles. O que estes profissionais querem é criar uma relação de confiança para descobrir quais necessidades e ações que a empresa deve tomar para que o ambiente organizacional seja tranquilo e produtivo. (Gubbins e Garavan, 2016).

2.3. Enquadramento teórico

2.3.1. Satisfação e autoconhecimento

Poucos estudiosos abordaram ao tema da satisfação no trabalho estar ou não ligada ao autoconhecimento de cada pessoa. No que se refere ao autoconhecimento juntamente com a satisfação no trabalho o autor Pires, (2019), conclui em seu trabalho que as empresas atualmente precisam acreditar que capital psicológico, quando incluído na gestão das organizações pode trazer inúmeros benefícios. O capital psicológico nada mais é do que as características pessoais de cada pessoa, quando incluídos na organização de acordo com o autor tem impactos internos para a organização e para o colaborador. Ao olhar no que pode afetar o colaborador, pode-se perceber que quando há incentivos para se conhecer e compreender as próprias características, melhor se tem o autoconhecimento e melhor se entender onde quer e deseja estar.

Ao olhar o lado humano na organização, de acordo com o autor o capital psicológico tem impacto na satisfação no trabalho dos membros da organização positivamente com aumento de produtividade e objetivos mais bem definidos, porém também alerta que é necessário se ter os objetivos bem traçados para que os trabalhadores entendam bem qual é o seu papel na organização a fim de desempenhar bem suas tarefas. o autor informa que no estudo que o capital psicológico acaba por se tornar um investimento ao qual oferece a organização cumpre objetivos bem desempenhados, aos líderes e colaboradores possibilitam o desenvolvimento pessoal, fornecendo metas, ambições, o autoconhecimento, a superar desafios e satisfação no trabalho. (Pires, 2019)

De modo que a gestão de carreira pode ser uma questão escolhidas pelo indivíduos, e deve ser gerida ou pelas organizações ou pelo próprio indivíduo. Foi constatado numa pesquisa realizada por Oliveira, Cavazotte e Alan Dunzer, (2019), que a carreira sem fronteira tem ganhado força e que cada vez mais os profissionais procuram por responsabilidade e se guia por valores pessoais, este tipo de carreira conforme já analisado em diversos estudos teóricos, leva ao indivíduo a ter responsabilidade, cria instabilidade para a organização, cria flexibilidade, faz com que o indivíduo invista em criação de novas habilidades, desenvolvimento de novas redes

de contacto e exige que o indivíduo tenha um nível alto de autoconhecimento. Na pesquisa foi constatado que por esses profissionais de carreira sem fronteiras possuírem uma maior autonomia e dificilmente permanecem muito tempo em um lugar só, é necessário que as organizações tenham a sensibilidade que auxiliar o desempenho e o crescimento desses profissionais, isto pode aumentar a permanência do colaborador na empresa e ainda vai gerar uma satisfação no trabalho.

Podemos observar também em outro estudo realizado por diversos autores, Moura, et al. (2020), que a liderança pode se tornar eficaz para o bom desempenho do colaborador, satisfação no trabalho e capacitação da equipa. O autor cita que um líder-coach pode aprimorar a capacidade dos liderados de se conhecer, ou seja, de ter autoconhecimento e ajudar a desenvolver competências, fazendo com que haja evolução não só dos indivíduos, consequentemente ajude a melhorar a o compartilhamento de idéias entre a equipa. A evolução do grupo de liderados pelo líder-coach, segundo os autores é capaz de gerar resultados principalmente na obtenção de resultados em conjunto com a organização, na realização de tarefas é observado um empenho maior que traz uma maior satisfação no trabalho e satisfação das suas funções.

H1: O autoconhecimento influencia positivamente a satisfação no trabalho.

2.3.2. Satisfação e rede de contatos

No mundo de hoje, a rede de contatos é uma necessidade. Atualmente os diversos estudos apontam para isso, de maneira que os profissionais de rede conseguem mais oportunidades de emprego e negócios, tem um conhecimento mais completo e profundo, junto com a rede consegue melhorar e inovar, ter avanços e muitas vezes podem ajudar a ganhar status. E esta construção e criação com as relações, tornam profissionais mais qualificado e aumentam a satisfação no trabalho. (Casciaro, Gino e Kouchaki, 2016).

A satisfação no trabalho está massivamente ligada ao ambiente organizacional, conforme um estudo realizado por Porter e Campion, (2016), essa afirmação foi definida quando os autores concluem que a rede interna de contactos de um colaborador faz com que ele seja influenciado e acabe por influenciar o ambiente

organizacional e com isto as pessoas têm mais satisfação no trabalho e tem vontade de permanecer na organização. Os autores também dizem que a rede externa também pode influenciar, porém a rede externa geralmente induz o colaborador a deixar a organização. Com isto, a rede social de contactos interna da organização é a mais capaz de pode causar uma percepção de suporte e isto causa aumento ou mantém a satisfação no trabalho.

Kim, (2019), realizou uma investigação onde podemos observar que mais uma vez o ambiente organizacional faz parte dos fatores de satisfação no trabalho. o autor indica que existem traços de personalidades que podem afetar no comportamento das pessoas e cita o neuroticismo que é uma dos maiores traços de personalidade, onde nos estudos de psicologia, caracteriza os indivíduos como pessoas que tem uma maior probabilidade de serem mal-humoradas e despertar sentimentos como, ansiedade, preocupação, medo, culpa etc. O autor aborda o tema pois acredita que o uso de redes pode influenciar tanto para o bem de um ambiente organizacional, causando assim uma satisfação no trabalho, tanto para o mal, no caso de pessoas com neuroticismo, pode causar uma timidez, o que dificulta a comunicação e causa desconforto e para melhorar o quadro dessas pessoas, deve-se propor uma maior interação, um tempo maior de integração em contato com a rede. A comunicação neste caso facilita a interação com a rede interna e externa, e aponta para uma satisfação no trabalho.

Santos e Duarte, (2019), em seu estudo revelam que o desenvolvimento de uma carreira também depende da construção da rede de contactos de um indivíduo, quando uma pessoa tem opção de manter relacionamentos tanto dentro das organizações quanto fora, o que se procura segundo os autores é um apoio mútuo e além disto benefícios de carreira mútuos. Os autores mostram que o conteúdo gerado em rede de cada pessoa pode oferecer acesso a informações, recursos, patrocínio da carreira, e que isto também pode estar ligado a a, promoção, remuneração e satisfação com a carreira e trabalho.

Já um outro estudo feito por Raj et al. (2017), afirma que a uma parte da população estudada acredita que a rede de contactos é feita para que seja feito um bem maior, que tenha um alcance de objetivos em comum e que geralmente esses relatam um alto grau de satisfação no trabalho. Os autores ainda dizem que o estudo analisou também pessoas que não acreditam numa forma de se fazer a rede de

contactos ter algo de valor, alguns indivíduos não concordam com a criação de rede tanto internas quanto externas, pois mexe com seus valores pessoais, essas pessoas não acreditam em uma rede de contactos que é criada por interesses, por acreditar não ser algo espontâneo, fazendo os assim se sentir desconfortáveis no ambiente organizacional.

A satisfação no trabalho para os autores Wassermann, Fujishiro e Hoppe, (2017), diz respeito a muitos aspectos intrínsecos e também extrínsecos ao ambiente de trabalho e a satisfação assume uma perspectiva ampla. Os autores ainda dizem para imigrantes, mesmo a superqualificação leve a insatisfação pelo domínio da atividade exercida, outros aspectos relacionados como o desenvolvimento da carreira podem influenciar na satisfação profissional e satisfação no trabalho. Esses profissionais quando mudam de país, acreditam num desenvolvimento importante para a carreira e de facto a mudança os leva a serem profissionais que ganham habilidades interculturais, por vezes fluência na língua estrangeira e uma rede de contato internacional, a ponto de influenciar a carreira, a organização e a satisfação no trabalho.

H2: A rede contactos influencia positivamente a satisfação no trabalho.

2.3.3. Satisfação e desafio da integração ambiente organizacional

Não foram encontrados muitos estudos no que se refere a satisfação e a integração organizacional, aos poucos autores que foram encontrados, podemos observar os autores Silva, Castro, e Santos, (2018), fazem uma breve afirmação do tema, com indicação de que quando as organizações tendem a olhar ao lado interno do ambiente organizacional é possível adquirir pontos positivos para todos, tanto para colaboradores quanto para a organização, neste sentido os autores, afirmaram que quando é desenvolvido sistema de integração social dentro da organização, objetivos e valores acabam por se tornar compartilhados e traz a sensação maior pertença para o colaborador, fazendo assim com que se tenha maior comprometimento com a organização e maior satisfação no trabalho.

Em um estudo que os autores abordam a qualidade de vida no trabalho, os autores puderam constatar que a satisfação no trabalho está ligada com diversas

outras variáveis, o desenvolvimento das capacidades, a oportunidade de se ter um crescimento organizacional e também a integração social no ambiente organizacional. No estudo foi abordado a integração social na organização, pois acredita-se que quando este sistema de desenvolvimento e também de integração não acontecem dentro da organização, os indivíduos podem ficar apreensivos com a perspectiva de que não haverá crescimento profissional, ou desenvolvimento das suas capacidades. (Veiga, et al, 2017).

O estudo realizado pelos autores Dyczkowska e Dyczkowski, (2018), caracterizou que os responsáveis pela gestão dos recursos humanos das organizações, no estudo, nomeadamente os líderes organizacionais, esses devem se preocupar com a transparência e clareza dos objetivos que serão passados aos novos funcionários da organização, deixar claro o papel de cada novo colaborador na integração da organização poderá auxiliar a produtividade e como resposta os objetivos possivelmente serão cumpridos no curto e longo prazo. A melhora no desempenho também será mais evidente e com isso também o aumento do nível de competitividade da organização e melhora da satisfação no trabalho para o colaborador.

Dentre as pesquisas realizadas sobre a integração no ambiente organizacional e a satisfação, foi encontrado uma pesquisa de integração e satisfação no trabalho de pessoas com necessidades especiais, a pesquisa não ficou apenas a volta das pessoas com necessidades especiais, a pesquisa também mediu a avaliação de inquiridos que já estavam em organizações e não possuíam nenhuma deficiência. Foi analisado que a satisfação no trabalho pode contribuir para a qualidade de vida dos colaboradores. A autora da pesquisa confirmou que apesar de a integração ter papel importante para uns mais do que para outros é muito necessário o papel de integrar socialmente os funcionários numa organização para que se tenha uma satisfação no trabalho. (Lai, 2016).

H3: A integração contribui positivamente para a satisfação no trabalho.

2.3.3.Satisfação e Motivação

No âmbito organizacional quando falamos de motivação de um indivíduo acabamos por falar do que a organização oferece para que um indivíduo esteja

positivamente motivado para desempenhar suas atividades com excelência. Para os autores Chowhan, Zeytinoglu e Cooke, (2016), ao explorar os sistemas de trabalho de alto desempenho, conseguiram perceber que de facto uma forma de poder motivar as pessoas. Os autores citam que o sistema de recompensas pode afetar positivamente a motivação do colaborador, os autores afirmam que os indivíduos se colocam em maior esforço para desempenhar a suas atividades, pois tem a expectativa da recompensa e a recompensa por sua vez contribui para a satisfação no trabalho.

Ainda de acordo com os autores, foi constatado também que os benefícios não salariais, podem contribuir positivamente para a motivação e satisfação no trabalho. No caso do estudo, o investimento para a formação dos colaboradores, é capaz de trazer a motivação e consequentemente a satisfação no trabalho. (Chowhan, Zeytinoglu e Cooke, 2016)

Outro autor que também aborda o sistema de recompensas é Macedo, (2017), o autor indica que a Teoria de Vromm, que acredita que o desempenho e a satisfação são interdependentes e que se no ambiente de trabalho já se tem disponibilidade de um sistema de recompensas por desempenho pelo nível de cada esforço dos colaboradores, o reconhecimento de cada esforço para efetuar as tarefas faz com que o funcionário tenha mais motivação a desempenhar as tarefas. Quando a motivação está em alta o colaborador sente que as suas necessidades estão a ser supridas e assim faz com que ele se dedique cada vez mais para as suas atividades, trazendo uma maior motivação e por outro lado, aumenta as recompensas, .o aumento da recompensa segundo o autor, faz com que o trabalho seja bem feito e com isto também sentirá que está com as necessidades satisfeitas, elevando assim o seu nível de satisfação no trabalho.

A pesquisa realizada por Silva, et al. (2016), também não diverge dos resultados anteriormente analisado, a pesquisa do autor mostrou que 50% dos entrevistados de uma determinada organização se encontram satisfeitos no trabalho, pois segundo os autores, quando o colaborador percebe as oportunidades de crescimento e desenvolvimento na organização, ele sente-se mais motivado e satisfeito, o que por vezes traz excelência na execução das tarefas e benefícios. Os outros 50% da população da pesquisa, 33% diz que só se sente motivado e satisfeito às vezes e 17% nunca. Com dados das análises, os autores expõem que fica claro a

necessidade das organizações de implementarem um sistema de recompensas, a qual tem forte ligação com a satisfação e motivação no trabalho, ou seja, o sistema de recompensas vai impulsionar a motivação e satisfação no trabalho.

Na pesquisa realizada por Kohler, (2018), o autor declara que quando uma pessoa entra na organização existem duas vertentes, uma é a respeito do colaborador que acredita que é necessário suprir suas necessidades como funcionário, ser motivado, ter satisfação profissional e no trabalho para desempenhar suas funções e ao olhar a vertente organização o autor analisa a capacidade do colaborador entrar na empresa para ajudar a alcançar os objetivos impostos pela organização para gerar a lucratividade, como poder agregar valor diferencial e competitivo na produção e valorizar os colaboradores, fazendo assim os colaboradores uma fonte de ajuda a cada pessoa na organização a encontrar sua motivação. O desempenho de um colaborador é a demonstração do comportamento humano perante a organização, com isto as organizações conseguem ter a percepção da motivação e satisfação do colaborador no trabalho.

O estudo realizado pelos autores Lourdes, et al. (2016), foi a volta de experiências vividas por docentes. O estudo dos autores discutiu o tema da satisfação e motivação no trabalho, onde foi considerado que a cultura organizacional é uma grande oportunidade de poder observar e gerenciar a satisfação e a motivação no trabalho. Ao considerarem o tema, os autores observaram que diversas situações podem contribuir para a análise do estudo, então observaram, o ambiente organizacional que carrega, o clima, a gestão da organização, os departamentos, os colegas, o ambiente físico, condições para trabalho, a condição em que os indivíduos foram contratados, o desenvolvimento pessoal e profissional, a cultura da organização por muitas vezes institucionalizada e os valores. Os autores sinalizam que uma gestão efetiva dos recursos humanos poderia auxiliar na criação de motivação para os docentes terem um bom desempenho acadêmico que traga com isto a satisfação no trabalho.

H4: Quanto maior a motivação maior o nível de satisfação no trabalho.

3. Métodos

3.1. Procedimentos e Desenho da Investigação

O plano de investigação para o tema abordado quer investigar a vida dos imigrantes que já estiveram ou estão a trabalhar em Portugal. O objetivo do questionário é medir as variáveis deste estudo para entender se de facto a literatura condiz com a realidade vivida pelos imigrantes.

Foi construído um questionário ao qual fez sentido ser realizado por uma pesquisa quantitativa a qual é uma pesquisa voltada para o lado estatístico, onde fica aparentemente mais fácil de se obter resultados. A pesquisa quantitativa que ajuda a medir as opiniões, sensações, hábitos e atitudes, etcetera do público que representará estatisticamente a amostra. (Manzato e Santos, 2012).

O questionário foi incluído no google docs, com link de acesso. Houve um pré-teste que foi realizado por pessoas de confiança e após a análise do questionário online por parte destas pessoas, foi observado a necessidade da alteração de layout para facilitar o entendimento do inquirido, houve a necessidade de incluir perguntas-chaves para o questionário, caso a pessoa não fosse imigrante em Portugal e imigrante que nunca trabalhou em Portugal, ela automaticamente era levada para o fim do questionário, uma vez que o foco é medir as opiniões dos imigrantes trabalhadores. Houve também a percepção de que seria necessário acrescentar mais uma variável no contexto teórico do estudo, neste caso a motivação, pois estava a ser medida no contexto da satisfação no trabalho.

Após as alterações o questionário foi enviado diretamente a um grupo de imigrantes conhecido e foi solicitado o compartilhamento.

3.2. Amostra, População e Participantes

Quando a população possui características em comum se diz que temos um conjunto de elementos envolvido pelo mesmo conceito. Deste modo o número de elementos de uma população nos estudos tem representação pela letra n . (Santos, e Maria, 2018).

Neste estudo, a população abordada foram imigrantes trabalhadores ou

imigrantes que já trabalharam em Portugal, das quais podemos recolher os dados.

A escolha da metodologia pela pesquisa quantitativa, gera segurança para os dados obtidos nesta pesquisa. A pesquisa oferece também segurança aos critérios pelos quais foram selecionados a população e amostra. A amostra quando inserida a processos de metodologias adequados, deverá ser representativa e significativa no contexto e propósito da investigação. O que se torna um requisito obrigatório para à generalização dos resultados. (Chizzotti (2013).

O questionário esteve online cerca de 40 dias a recolher as opiniões dos imigrantes, onde se obteve um número de 134 respostas. Onde podemos observar que os inquiridos são homens e mulheres na faixa de 21 a 30 anos.

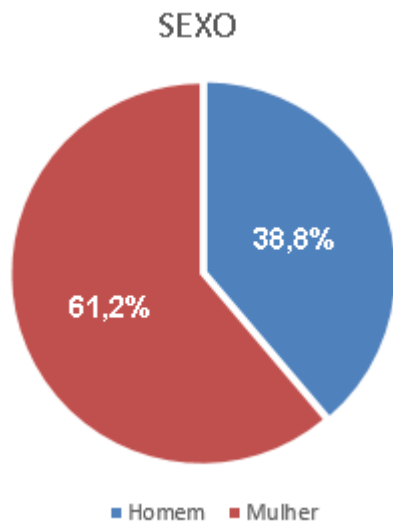


Figura 1: Percentagem da amostra por género

Fonte: Elaboração Própria

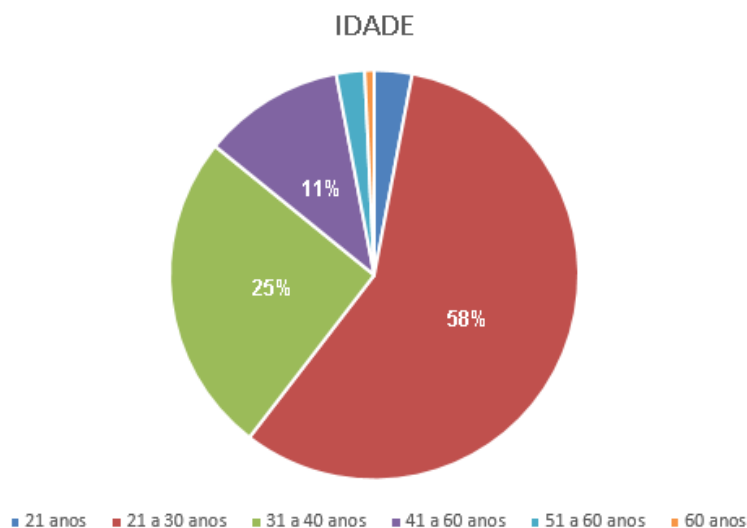


Figura 2: Percentagem da amostra por idade

Fonte: Elaboração Própria

3.3. Medidas e Instrumentos de Recolha de Dados e Variáveis

No que se refere ao questionário, as perguntas são referentes às variáveis encontradas neste estudo, a satisfação no trabalho, rede de contactos, autoconhecimento e o desafio da integração no ambiente organizacional.

O estudo do modelo das variáveis, foi analisado por um conjunto de escalas representativas deste questionário, composto por 6 sessões e em sua grande maioria composto pela escala Likert de 5 pontos (1-Discordo totalmente, 2-Discordo parcialmente, 3-Não concordo nem discordo, 4-Concordo parcialmente, 5-Concordo totalmente e 1-Muito insatisfeito, 2-Insatisfeito, 3-Indiferente, 4-Satisfeito, 5-Muito satisfeito).

Para a variável autoconhecimento na parte I, foi utilizado a escala de likert, foi desenvolvida a partir dos estudos realizados por Veloso e Dutra (2011) e Camacho, (2013). As perguntas são referentes ao conhecimento do indivíduo sobre si mesmo a ponto de sair da sua zona de conforto.

A rede de contactos foi uma outra variável medida a partir de um estudo já realizado por Barbosa, (2014), pertence a parte II do questionário e que também conta com a escala com a escala Likert para a pergunta 2 desta parte.

Para as variáveis das seguintes partes do questionário, temos o desafio da integração no ambiente organizacional na parte III, onde as perguntas pertencem em maioria de parte do estudo de Viana, (2016). Satisfação no trabalho e a motivação, na parte IV, as perguntas são baseadas no estudo de Fernandes, (2019), onde todas essas variáveis foram utilizadas a escala de Likert.

3.4. Procedimentos de Análises de Dados

Houve compartilhamento do questionário em grupos específicos de redes sociais para atingir o público- alvo, a recolha dos dados ocorreu entre os meses de abril e maio de 2019.

Os dados do questionário realizado foram tratados primeiramente num

documento Microsoft Excel, para que houvesse mais facilidade ao tratar em programa estatístico, ou seja, houve uma análise exploratória através da ferramenta específica, do programa de software estatístico Statistical Package for Social Sciences (SPSS) e também uma análise confirmatória através do modelo de Cluster. O modelo de análise de Cluster, procura ajudar entender a estrutura natural em um conjunto de dados. Esta análise de cluster pode ser uma das técnicas mais utilizadas nos processos de exploração de dados, auxiliando a descobrir agrupamentos e identificação das distribuições e os padrões dos dados obtidos, facilitando o entendimento dos dados. (Doni, 2004).

4. Análise dos Dados Obtidos e Discussão

4.1. Estatística Descritiva e Correlações (análise fatorial exploratória)

4.1.1. Coeficiente Alfa de Cronbach

Nesta fase temos o Coeficiente Alfa de Cronbach, permite determinar a fiabilidade das escalas utilizadas. Para isso, foi efetuada uma análise às escalas das cinco seguintes variáveis: Autoconhecimento, rede de contactos, integração no trabalho, satisfação e motivação

Os valores de cada uma das variáveis devem estar compreendidos entre 0 e 1, sendo que quanto mais próximo a 1, maior é a confiabilidade, ou seja, considera-se que o valores acima de 0,7 a confiabilidade é razoável.

Tabela 1: Grau de Confiabilidade das Variáveis

Variáveis	Alfa de Cronbach (α)
Autoconhecimento	0,849
Rede de Contactos	0,779
Integração no trabalho	0,915
Satisfação no trabalho	0,940
Motivação	0,913

Fonte: SPSS

Ao observar a tabela acima, pode-se verificar que os valores estão dentro do que é suposto. Todas as variáveis são valores acima de 0,7, ou seja, o nível de confiabilidade é considerável.

4.1.2. Médias e Desvio-Padrão das Variáveis

No que se refere às médias e desvio-padrão, podemos observar os valores apurados na tabela a seguir:

Tabela 2:Dados de Estatística Descritiva das Variáveis

	Autoconhecimento	Rede de contatos	Integração	Satisfação	Motivação
Amostra (n)	119	119	119	119	119
Média	3,8848	3,8529	3,2731	2,9989	2,8347
Desvio Padrão	0,88206	0,71388	0,96837	0,88799	1,06310

Fonte: SPSS

Podemos observar que a variável Autoconhecimento tem a maior média se comparado as outras variáveis, ela apresenta valor de 3,8848. A média motivação tem a menor média, com um valor de 2,8347.

No que pode ser analisado sobre o desvio padrão, verifica-se que a variável com o valor mais alto é a Motivação, com 1,06310, assim verificamos que a dispersão de dados relativamente à média é maior. Quando a variável de valor de desvio padrão mais baixo, temos a Rede de Contactos, com valor de 0,71388, neste caso, a dispersão dos dados em relação a média é menor.

4.1.3. Frequências

Neste ponto do trabalho serão mostrados os histogramas referentes a cada variável, pois classificam as diferentes respostas dos inquiridos em uma melhor percepção.

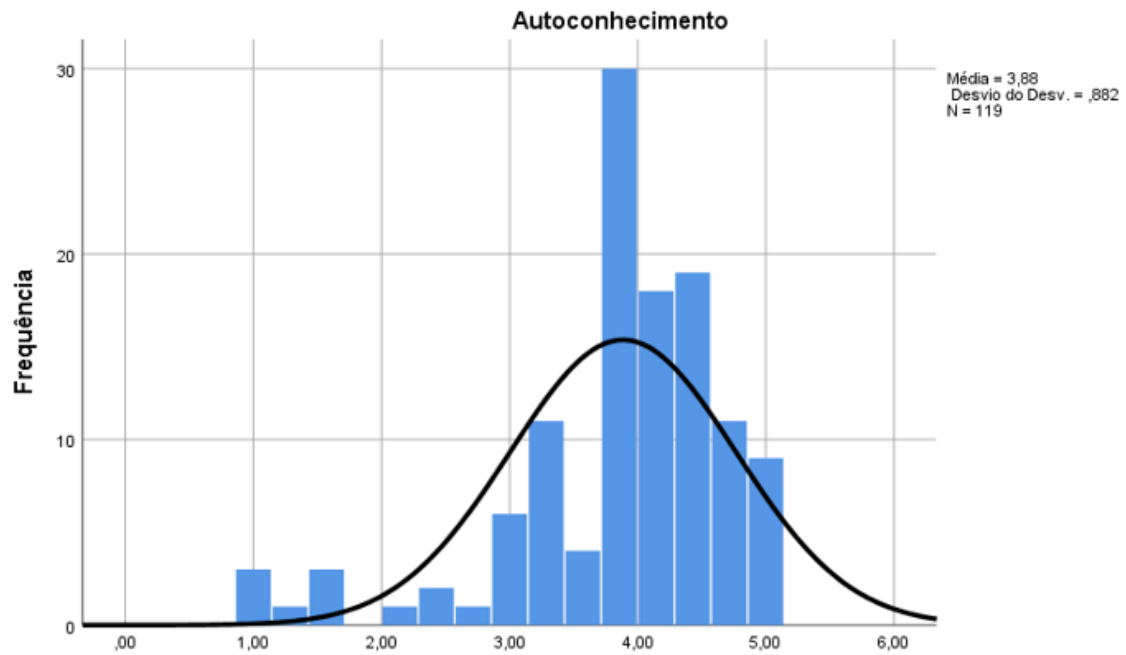


Figura 3: Histograma Variável Autoconhecimento

Fonte: SPSS

Apesar da média da variável Autoconhecimento ser de 3,88, verifica-se uma maior concentração de respostas ponto do valor 4. Podemos observar então que a maioria das respostas neste caso ocorreu no valor 4 onde as pessoas acreditam ter autoconhecimento elevado.

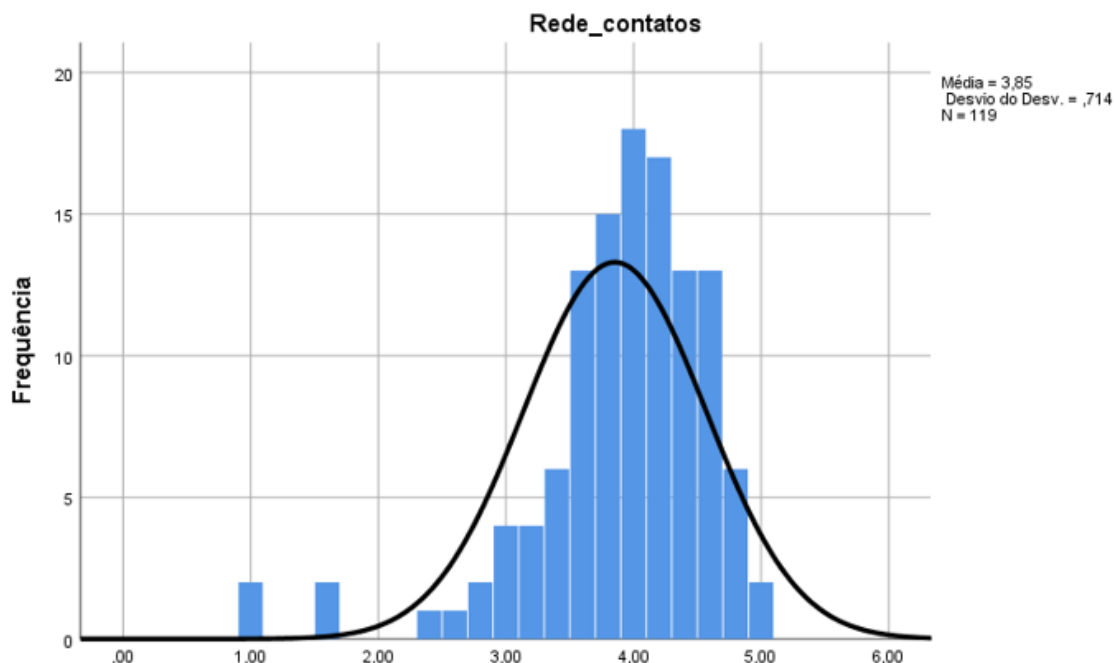


Figura 4: Histograma Rede de Contactos

Fonte: SPSS

Apesar da média 3,85 da variável Rede de Contacto, podemos observar que mesmo que o número de respostas tenham se elevado no valor 4, ainda assim houveram pessoas que responderam por volta do valor 1, o que mostra no caso desta variável que existem imigrantes que não constroem redes de contactos com outras pessoas.

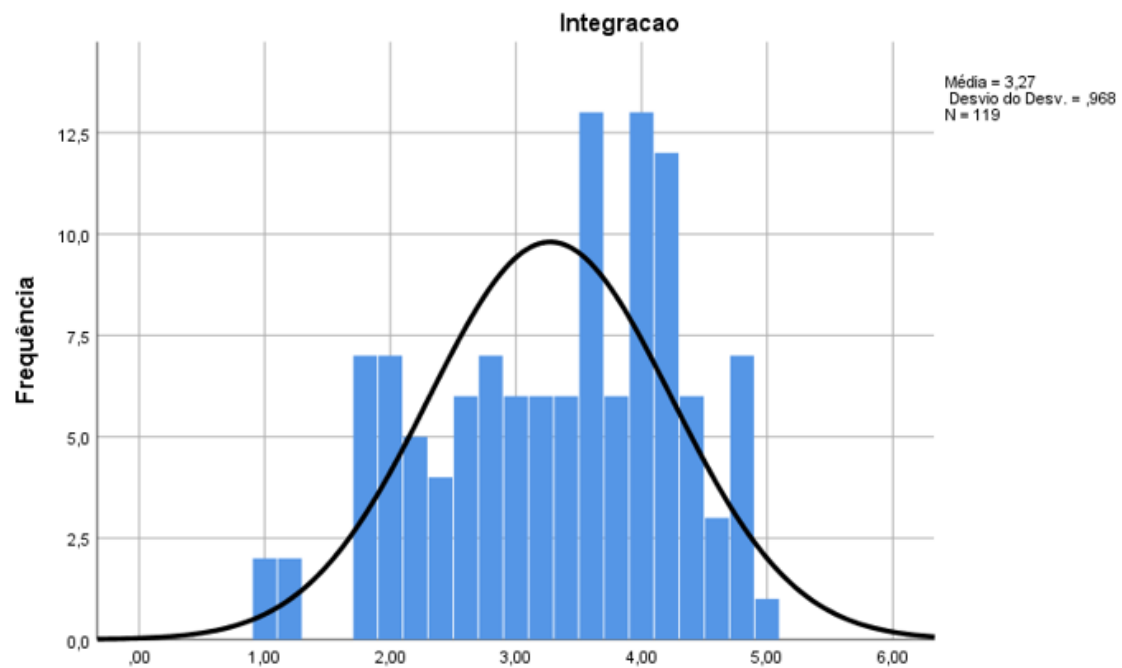


Figura 5:Histograma Integração

Fonte: SPSS

No que se refere a variável Integração, verifica-se que a média é de 3,27 e que há mais respostas no valor 4. Ao analisar a fundo, o que poderia ter acontecido referente as respostas estarem pouco diferentes, pode ser o cargo que cada inquirido ocupa dentro da organização. Podemos observar que no geral, a grande maioria afirma ter flexibilidade dentro da organização.

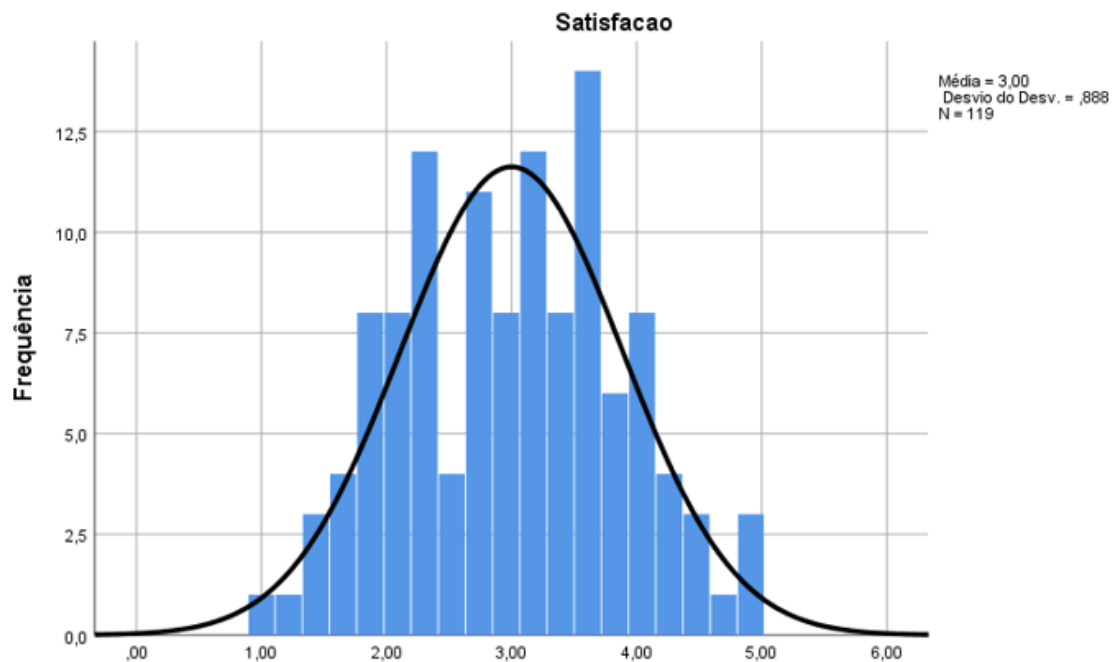


Figura 6: Histograma Satisfação

Fonte: SPSS

Ao analisar o histograma da variável Satisfação, percebe-se que existem 3 grupos de respostas, nos valores 2, 3 e 4, porém, ainda assim a concentração de respostas fica no valor 4 e com uma média 3,00.

Nesta secção também tem forte sentido que as pessoas respondam de acordo com o seu cargo atual, no geral no que tange a satisfação no trabalho os imigrantes se mostram satisfeitos com o seu trabalho.

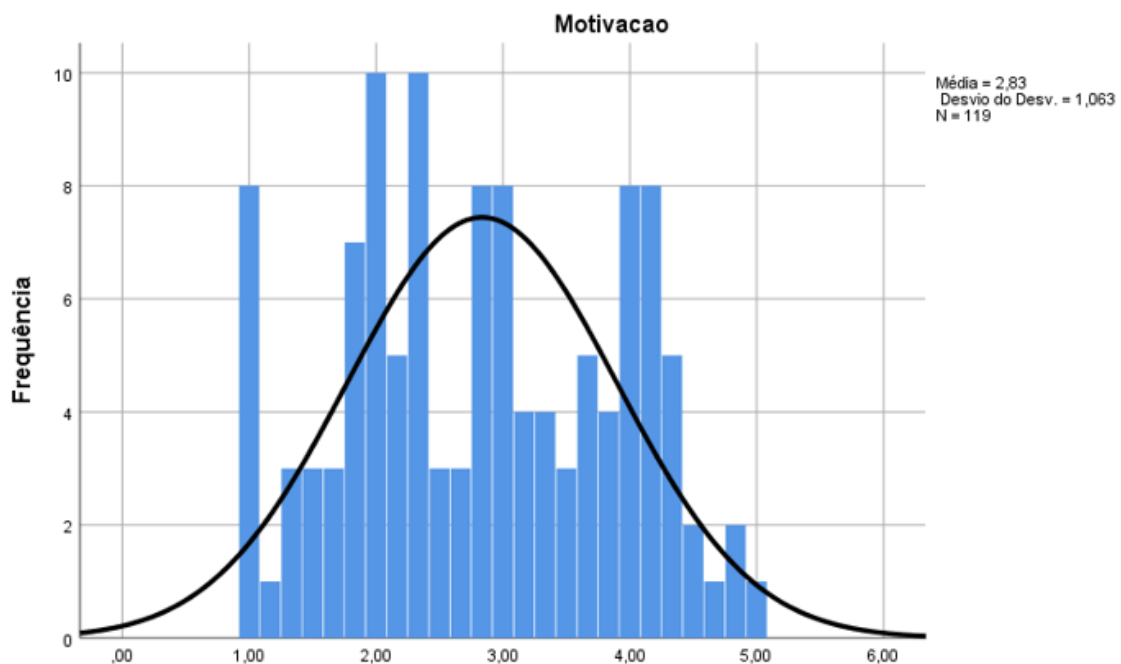


Figura 7: Histograma Motivação

Fonte: SPSS

A variável Motivação exibe maior número de respostas pelo valor 2, porém este histograma apresenta respostas bastante díspares uma das outras, apesar do valor 2 ser o maior, existem muitas respostas a volta dos valores 1, 3 e 4. A média ficou em 2,83, bem próximo ao maior valor de respostas.

4.1.4. Correlações e Teste das Hipóteses

Tabela 3: Correlações Entre Variáveis

CORRELAÇÕES		Satisfação	Motivação	Autoconhecimento	Rede de contatos	Integração
Satisfação	Correlação de Pearson	1	,730 ^{**}	,350 ^{**}	,365 ^{**}	,754 ^{**}
Motivação	Correlação de Pearson	,730 ^{**}	1	,224 [*]	,249 ^{**}	,657 ^{**}
Autoconhecimento	Correlação de Pearson	,350 ^{**}	,224 [*]	1	,601 ^{**}	,373 ^{**}
Rede de Contatos	Correlação de Pearson	,365 ^{**}	,249 ^{**}	,601 ^{**}	1	,309 ^{**}
Integração	Correlação de Pearson	,754 ^{**}	,657 ^{**}	,373 ^{**}	,309 ^{**}	1

Fonte: SPSS

Ao analisar as correlações da tabela acima, podemos observar que existe uma correlação significativa muito forte entre as variáveis. As variáveis que apresentam dois asteriscos se correlacionam com 99% de significância, ou seja, tem uma correlação muito significativa.

Com exceção da correlação entre as variáveis Motivação e Autoconhecimento, que são significativas, pois mostra um único asterisco, o que mostra que o grau de significância entre estas variáveis é de 95%.

Na tabela os valores variam de 0 a 1, isto significa que quanto mais próximo ao valor 1, a relação entre as variáveis é mais forte. Neste caso as variáveis que mais se relacionam como mostra a tabela, são as variáveis Satisfação e Integração, com valor de ,754**, como mostrado na literatura e de acordo com a tabela das correlações, confirmasse a hipótese H3: A integração contribui positivamente para a satisfação no trabalho.

Em seguida podemos observar as variáveis Satisfação e Motivação, que também se correlacionam fortemente com valor ,730**, ou seja, podemos confirmar a hipótese H4: Quanto maior a motivação maior o nível de satisfação no trabalho.

Ao colocar agora as variáveis Satisfação e Rede de contactos em observação, temos uma correlação de valor ,365**, não tão maiores quanto as outras, mas também muito significativa, podemos assim confirmar a hipótese H2: A rede contactos influencia positivamente a satisfação no trabalho.

As próximas variáveis a observar são Satisfação e Autoconhecimento, com valor de ,350**, muito significativo e positivo, neste caso podemos confirmar a hipótese H1: O autoconhecimento influencia positivamente a satisfação no trabalho.

4.1.5. Análise de Clusters

Nesta fase deste trabalho, iremos observar o modelo de cluster da pesquisa desenvolvida, onde foi analisado que existe uma variável que dentre as outras se destaca mais e dentro desta variável existem grupos distintos.

A variável em destaque é a variável da Integração no trabalho. Dentro desta variável, existem 3 grupos, conforme a tabela e o gráfico abaixo, podemos os classificar da seguinte maneira:

Podemos observar um outro grupo, o grupo 3, com 24,4% dos integrantes, que acreditam que a integração no trabalho é de grande importância, para este grupo trata-se de uma prioridade estar efetivamente integrado a organização em que ele desempenha seu trabalho. Este grupo é muito satisfeito com a sua integração no trabalho.

Em seguida, temos o grupo 2 com 42,0%, de acordo com esta análise, é o grupo mais expressivo dentro do grupo do modelo Clusters, é um grupo que se importa com a integração no trabalho. Neste grupo a maioria recorreu ao valor 4 do questionário para definir sobre a sua integração, que é satisfatória.

Por fim, temos o grupo 1, com mais de 33,6%, podemos definir este grupo como o grupo que não se sente satisfeito com a integração no trabalho. As respostas ficaram a volta do valor 1 neste grupo.

Tabela 4: Análise de Clusters

Importância da Entrada (Preditor)					
1,0	0,8	0,6	0,4	0,2	0,0

Cluster	2	1	3
Tamanho	42,0% (50)	33,6% (40)	24,4% (29)
Entradas	VAR00104 4,00 (82,0%)	VAR00104 1,00 (35,0%)	VAR00104 5,00 (75,9%)
	VAR00103 4,00 (50,0%)	VAR00103 1,00 (62,5%)	VAR00103 5,00 (62,1%)
	VAR00108 4,00 (58,0%)	VAR00108 2,00 (42,5%)	VAR00108 5,00 (58,6%)
	VAR00109 4,00 (36,0%)	VAR00109 1,00 (52,5%)	VAR00109 5,00 (62,1%)
	VAR00107 4,00 (56,0%)	VAR00107 2,00 (37,5%)	VAR00107 5,00 (55,2%)
	VAR00105 4,00 (64,0%)	VAR00105 1,00 (40,0%)	VAR00105 5,00 (65,5%)
	VAR00106 4,00 (56,0%)	VAR00106 1,00 (37,5%)	VAR00106 5,00 (55,2%)
	VAR00101 4,00 (72,0%)	VAR00101 3,00 (40,0%)	VAR00101 4,00 (55,2%)
	VAR00100 4,00 (58,0%)	VAR00100 2,00 (47,5%)	VAR00100 4,00 (62,1%)
	VAR00102 4,00 (58,0%)	VAR00102 4,00 (35,0%)	VAR00102 5,00 (55,2%)

Fonte: SPSS

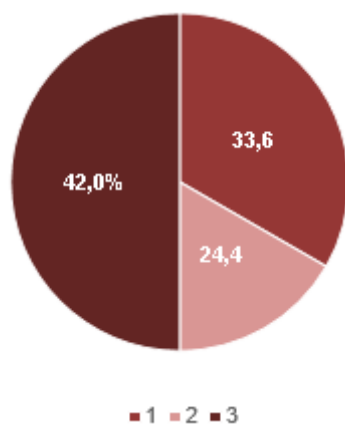


Figura 8: Tamanhos de Cluster

Fonte: SPSS

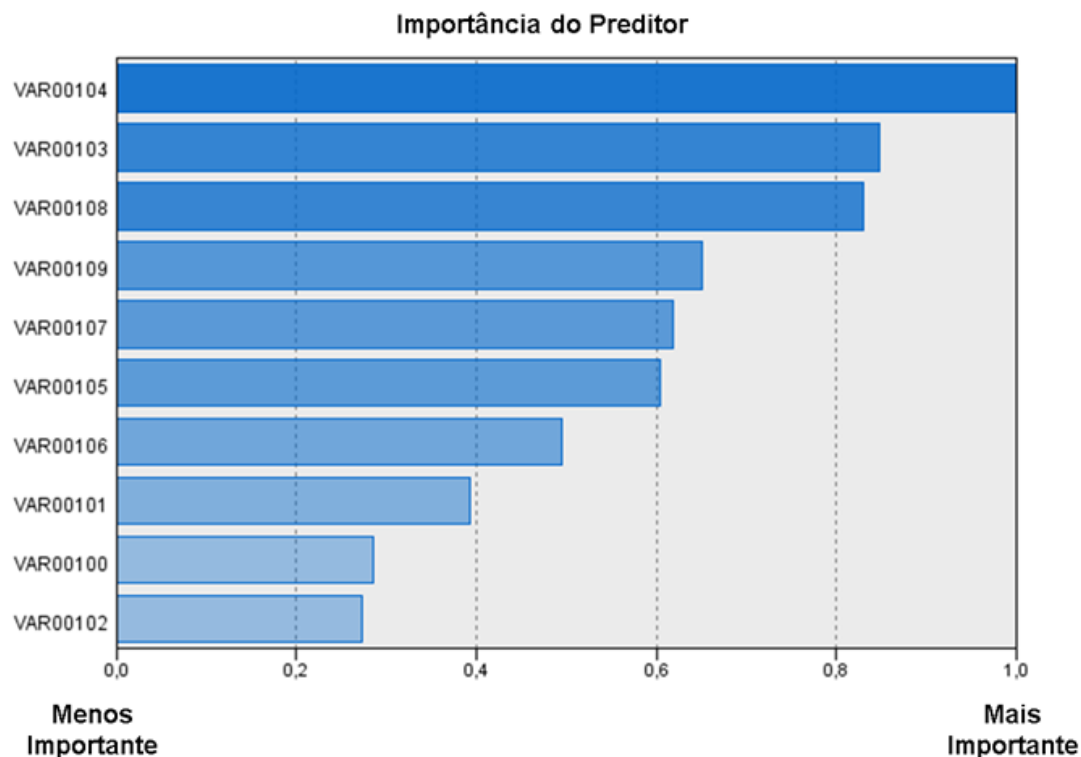


Figura 9: Importância do Preditor

Fonte: SPSS

Na figura acima, dos preditores, vemos que grande parte dos inquiridos responderam que teve a oportunidade de aprender coisas relevantes e que dá muita importância a isto.

Os inquiridos também responderam que foram lhes oferecidos ações de formações e que são de muita importância para a efetiva integração. Um outro ponto muito forte onde é dado muita importância é onde os inquiridos expressam que foram atentamente instruídos pelos seus supervisores referente ao trabalho que tinham que fazer.

Outros fatores que também foram observados nesta variável é que receber o feedback acaba por ser importante para estes preditores, mas não tanto quanto ter sempre ajuda quando que diz respeito a realização de tarefas.

Por fim, para os preditores, ser apresentados para os colegas seria a parte menos importante para a sua integração no trabalho.

5. Conclusões

5.1. Discussão e Implicações para a Teoria

O presente estudo tem grande importância para a teoria, uma vez que trata-se de um tema pouco falado na literatura Portuguesa. Demonstra quais são os aspectos importantes para se ter uma boa gestão de carreira do imigrante nas organizações Portuguesas e fora das organizações também. Observamos que no que diz respeito a satisfação no trabalho dos imigrantes, o autoconhecimento de si mesmo influencia tal variável dependente, assim como, a rede de contactos, a integração no trabalho e a motivação.

A gestão de carreira pode ser uma tema de muitos estudos, mais são escassos os estudos que voltam a gestão de carreira para os imigrantes. Para que uma pessoa consiga gerir a si mesmo, a sua carreira no caso deste estudo, é necessário conheça a si mesmo minimamente, saber onde se quer chegar, saber como destacar-se no mercado de trabalho, para que alcance objetivos. Neste estudo foi mostrado que as pessoas acreditam se conhecer. Para Pires, (2019), o autoconhecimento pode auxiliar os indivíduos a superar seus próprios desafios.

Percebeu-se também que a integração de imigrantes é pouco estudada, porém que é de grande valia, uma vez que neste estudo temos que grande parte dos imigrantes se sentem motivados, satisfeitos no trabalho após ter uma integração efetiva na organização que exerce seu trabalho. No que pudemos observar após as análises é que a integração pode afetar os graus de satisfação de uma pessoa dentro da organização com o seu trabalho e que ainda assim, também pode depender do cargo em que ocupa, uma vez que foi visto que para umas pessoas ter a integração era muito importantes e para uns poucos outros já não era interessante.

Barbosa, (2014), cita que é dever dos líderes e chefias, praticarem a ação de integração dos colaboradores imigrantes de forma a destacar as competências e qualidades que mostram ao desempenhar as suas atividades, além de promover a ação de motivar por tocar no tange a autoestima, vai deixar com que se sinta mais confiante para socializar com a equipa. E foi constatado nas análises dos dados que houve uma grande correlação entre as variáveis da integração juntamente com a motivação também.

5.2. Implicações para a Gestão

As implicações que este estudo pode trazer para a ciência da gestão são de grande relevância para gestores de recursos humanos e chefias que queiram entender melhor a perspectiva do imigrante que ingressa em uma organização no estrangeiro.

O trabalho é de grande valia para o mercado Português, pois procura promover a inserção de pessoas estrangeiras nas organizações. A procura incentivar as organizações a incluir novas culturas e fazer com que se perceba a importância do que é ter e fazer uma boa integração deste membro imigrante na equipa, para um bom desenvolvimento profissional, que possivelmente irá realizar bem as atividades postas pela organização.

Neste trabalho também podemos encontrar estudos que também comprovam a necessidade de motivar os colaboradores com um sistema de recompensas e desenvolvimento profissional, pois isto faz o colaborador querer ter objetivos em comum com a organização e o faz realizar as tarefas com êxito.

5.3. Limitações e Futuras Investigações

Uma das limitações do estudo poderia ser o tamanho da amostra, que poderia ter sido mais expressiva, apesar de satisfatória. Uma amostra maior poderia fortalecer a confiança dos dados obtidos. As futuras investigações poderiam focar em um número de amostras maior para analisar o vigor das relações que foram encontradas neste estudo.

Seria interessante que outros estudiosos pudessem realizar um estudo no que se refere a cargos que os imigrantes ocupam quando chegam à Portugal. Visto que muitos chegam a Portugal na procura de qualquer emprego, principalmente no que dizemos subempregos, que conforme o relatório anual do SEF mostra, grande parte dos imigrantes ocupam estes cargos, bem menos que os próprios portugueses.

Para futuras investigações, seria relevante que houvesse um estudo ao qual estaria ligado a visão da organização que recebe o imigrante, o que ela faz sobre recrutar, existe algum número que a empresa procura para incluir na organização? Existe alguma prática de inclusão para uma integração mais efetiva desses

colaboradores estrangeiros? Existe algum setor que fica responsável pela liderança deste colaborador? A cultura organizacional pode incomodar o imigrante com a sua própria cultura ?

Bibliografia

- Abdullah, N., Hussin, N., Shonubi, O. A., Ghazali, S. R., & Talib, M. A. (2018). Career decision-making competence, self-knowledge, and occupational exploration: a model for university students. *Journal of Technical Education and Training*, 10(1).
- Aleixo, Jaqueline Isabel Pereira. *Gestão de carreiras: o caso dos imigrantes*. 2019. Tese de Doutorado.
- Alvarenga, M. A., de Freitas, A. D. G., Bizarrias, F. S., & da Costa, P. R. (2019). Carreira Sem Fronteiras e Carreira Proteana: O Papel das Atitudes de Maturidade na Carreira de Estudantes Universitários. *Revista Gestão & Conexões*, 8(2), 118-139.
- Andres, L. (2019). *Construal Level, Self-knowledge and Academic Motivation: Knowing Why You Pursue Your Goals Promotes Academic Motivation* (Doctoral dissertation).
- Barbosa, L. R. (2014). *A integração social e laboral dos imigrantes brasileiros em Portugal—estudo exploratório em Coimbra* (Master's thesis).
- Barros, J. P. (2018). *Influência das Emoções na Performance do Colaborador* (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Gestão, Lisboa, Portugal.
- Bastos, A. S. D. C. (2019). *Análise de relação: consciência do autoconhecimento e realização profissional* (Doctoral dissertation).
- Bauer, F., King, D., & Matzler, K. (2016). Speed of acquisition integration: Separating the role of human and task integration. *Scandinavian Journal of Management*, 32(3), 150-165.
- Bendassolli, P. F. (2009). Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. *Revista de Administração de Empresas RAE*, 49(4), 387-400.
- Camacho, P. D. R. (2013). *Adaptabilidade de carreira e auto-eficácia na transição ao trabalho: Estudo longitudinal com estudantes finalistas do ensino profissional* (Doctoral dissertation).
- Cardoso, D. P., Silva, D. D. D., Nascimento, D. R., Viviane, P., Pereira, R. O., & Costa, R. G. D. (2019). *Ressignificando o profissional de manutenção no setor metroferroviário: uma estratégia para atração e retenção de talentos no setor metroferroviário*.
- Casciaro, T., Gino, F., & Kouchaki, M. (2016). Learn to love networking. *Harvard Business Review*, 94(5), 104-107.

- Chizzotti, A. (2013). Pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Cortez.
- Chowhan, J., Zeytinoglu, I. U., & Cooke, G. B. (2016). Immigrants and job satisfaction: Do high performance work systems play a role?. *Economic and Industrial Democracy*, 37(4), 690-715.
- da Silva, L. P., Castro, M. A. R., & Dos-Santos, M. G. (2018). Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. *RAC-Revista de Administração Contemporânea*, 22(2), 249-270.
- da Silva, L. R. F., Mousquer, L. D., Schadeck, M., & Rodrigues, L. A. (2016). A influência da motivação na produtividade do trabalho na representação comercial. *Revista de Administração IMED*, 5(3), 241-249.
- de Lourdes Machado-Taylor, M., Meira Soares, V., Brites, R., Brites Ferreira, J., Farhangmehr, M., Gouveia, O. M. R., & Peterson, M. (2016). Academic job satisfaction and motivation: findings from a nationwide study in Portuguese higher education. *Studies in Higher Education*, 41(3), 541-559.
- de Oliveira, L. B., Cavazotte, F., & Alan Dunzer, R. (2019). The interactive effects of organizational and leadership career management support on job satisfaction and turnover intention. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(10), 1583-1603.
- Dheer, R. J., & Lenartowicz, T. (2018). Career decisions of immigrants: Role of identity and social embeddedness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 144-163.
- Djouki D. (Mar/Jun 2017) O Feedback como Ferramenta de Gestão de Pessoas nas Empresas. *Revista de Pós-Graduação Multidisciplinar*, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 45-56.
- Doni, M. V. (2004). Análise de cluster: métodos hierárquicos e de particionamento. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo.
- dos Santos, M. B., & Duarte, I. (2019). Networking e Carreira: Conceitos e interações. In *Proceedings of the III International Meeting of Sociology (ISSOW)* (pp. 151-161).
- Dyczkowska, J., & Dyczkowski, T. (2018). Democratic or autocratic leadership style? Participative management and its links to rewarding strategies and job satisfaction in SMEs. *Athens journal of business and economics*, 4(2), 193-218.
- Fernandes, M. S. C. (2019). A relação entre as práticas da gestão de carreiras sobre a satisfação no trabalho (Doctoral dissertation).
- Gomes, D. (2011). Psicologia das organizações, do trabalho e dos recursos humanos. Imprensa da Universidade de Coimbra: [s.n.]. 673 p. ISBN 978-989-26-0238-

7 Recuperado

de

https://digitalis.uc.pt/pt/livro/psicologia_das_organiza%C3%A7%C3%B5es_do_trabalho_e_dos_recursos_humanos.

Gubbins, C., & Garavan, T. (2016). Social capital effects on the career and development outcomes of HR professionals. *Human Resource Management*, 55(2), 241-260.

Guerra, J. S. S.; Abreu, J. F.; Moura, J.; Gaziro, Y. C. (2016) Coching: A importância do processo de coaching para o desenvolvimento de competências dos líderes. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade G & P para obtenção do título de Bacharel em Administração. Orientação: Especialista Luiza França Barban. Perdeneiras.

Haubrich, G. F., & de Freitas, E. C. (2018). Imigrantes e Trabalho: representações discursivas acerca de uma relação de alteridade. *Rizoma*, 6(1), 165-180.

Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356.

Lague, J. D. Q. D., Gallon, S., & Cerutti, P. S. (2019). Bem-Estar Subjetivo de Imigrantes Senegaleses. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 18(2), 240-260.

Lai, S. (2016). Social Integration and Job Satisfaction of Employees With Disability: Comparing and Contrasting With General Newcomers. *International Journal of Educational Science and Research (IJESR)*, 6(3).

Macedo, P. G. C. (2017). Satisfação e motivação: um estudo com trabalhadores da Superintendência Financeira da VALEC.

Manzato, A. J., & Santos, A. B. (2012). A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa. Departamento de Ciência de Computação e Estatística—Universidade de Santa Catarina. Santa Catarina.

Medeiros L. R. (2019). A IMPORTÂNCIA DO MARKETING PESSOAL NO AMBIENTE CORPORATIVO.

Mendonça, S., & Freitas, M. (2019). A INFLUÊNCIA DO MARKETING PESSOAL NO CRESCIMENTO PROFISSIONAL: Estudo de caso com um locutor da cidade de Juína-MT. *Revista Científica da Ajes*, 8(16).

Mitchell, T. D., & Rost-Banik, C. (2018). How Sustained Service-Learning Experiences

- Inform Career Pathways. *Michigan Journal of Community Service Learning*, 25(1).
- Moura, A. A. D., Bernardes, A., Balsanelli, A. P., Dessotte, C. A. M., Gabriel, C. S., & Zanetti, A. C. B. (2020). Liderança e satisfação no trabalho no contexto do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 28.
- e Fronteiras, S. D. E. (2018). Relatório de imigração, fronteiras e asilo.
- Kasemsap, K. (2017). Career Management in the Knowledge-Based Organizations. *International Journal of Knowledge-Based Organizations (IJKBO)*, 7(2), 60-73.
- Kim, H. (2019). Investigating the mediating role of social networking service usage on the big five personality traits and on the job satisfaction of Korean workers. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 31(1), 110-123
- Kohler, A. (2018). Estudo da satisfação e motivação no trabalho: o caso de uma indústria eletroeletrônica de Panambi-RS.
- Oliveira A. P. C.R., Henriquesson L.J.C., Leite N. C., Marques R. I. C., Ribeiro R. M. & Leite P. M. S. (2014, abril). Motivação e Liderança. *Revista Ampla de Gestão Empresarial*, Registro, SP, V. 2, N° 2, art. 6, p 87-10, ISSN 2317-0727.
- Paula, V. P.; Nogueira, G. M. ,(2016). A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso da organização. Área Temática: Direitos Humanos, Relações de Gênero de Gestão de Pessoas. XIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão & III Inovarse – Responsabilidade Social Aplicada.
- Pauli, J., Kilimnik, Z. M., Ruffatto, J., & Lazzarotto, J. (2017). Modelos de carreira, inclinações profissionais e satisfação com a vida. *Race: revista de administração, contabilidade e economia*, 16(1), 305-326.
- Pires, C. D. M. (2019). Capital psicológico, valores e satisfação no trabalho: diferenças e correlações em trabalhadores portugueses (Doctoral dissertation).
- Porter, C. M., Woo, S. E., & Campion, M. A. (2016). Internal and external networking differentially predict turnover through job embeddedness and job offers. *Personnel Psychology*, 69(3), 635-672.
- Raj, M., Fast, N. J., & Fisher, O. (2017). Identity and professional networking. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43(6), 772-784.
- Ribeiro, M. F., Passos, C., & Pereira, P. (2018). Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. *Gestão e Desenvolvimento*, (26), 107-133.
- Ruzzarin, R., do Amaral, A. P., & Simiono, M. (2006). Sistema integrado de gestão de pessoas com base em competências. Editora AGE Ltda.

- Santos, M. B., & Duarte, I. (2019). Networking e Carreira: Conceitos e interações. In Proceedings of the III International Meeting of Sociology (ISSOW) (pp. 151-161).
- Santos, R. M. V., & Maria, F. (2018). Consumer perceived brand innovativeness: Uma análise das determinantes (Doctoral dissertation).
- Schuster, S. M., & Dias, V. V. (2016). Plano de carreira nos sistemas de gestão público e privado: uma discussão a luz das teorias motivacionais. *Revista de Administração IMED*, 2(1), 1-17.
- Silva, R. C. D., Trevisan, L. N., Veloso, E. F. R., & Dutra, J. S. (2016). Âncoras e valores sob diferentes perspectivas da gestão de carreira. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(59), 145-162.
- Stach, P. L. (2019). AUTOCONHECIMENTO E LIDERANÇA: DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E NOVOS COMPORTAMENTOS INFLUENCIAM NA GESTÃO ORGANIZACIONAL. *Revista Acadêmica do Curso de Administração da UniEVANGÉLICA*, 1(2).
- Veiga, R. F., da Rosa Afonso, M., Farias, G. O., Sinott, E. C., & Ribeiro, J. A. B. (2017). Qualidade de vida no trabalho: contexto de atuação profissional e carreira docente. *Pensar a Prática*, 20(2).
- Viana, A. M. M. (2016). Integração dos imigrantes de Leste nas organizações: uma abordagem às políticas e práticas de recursos humanos desenvolvidas (Doctoral dissertation).
- Veloso, E. F. R., & Dutra, J. S. (2011). Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição privatizada. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(5), 834-854.
- Voigtlaender, K., Beiler, G., & Walkowski, M. (2018). Liderança e motivação nas organizações.
- Wassermann, M., Fujishiro, K., & Hoppe, A. (2017). The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter?. *International Journal of Intercultural Relations*, 61, 77-87.
- Xavier, A. N. D. O. (2016). Em casa fora de casa: estratégias comunicacionais na construção do sentido de pertença.

Anexos

Anexo 1 – Questionário

QUESTIONÁRIO

“A Gestão de Carreira do Imigrante em Portugal”

Este questionário tem como finalidade a recolha de dados para realização de uma tese de mestrado pelo Instituto Superior de Gestão no curso de Gestão do Potencial Humano.

As perguntas são direcionadas para imigrantes que estejam a trabalhar ou trabalharam em Portugal. Caso não se encontre a trabalhar no momento, responda tendo por base o seu último emprego no país.

Todos os dados serão tratados de forma confidencial.

O tempo médio deste questionário é de 4 a 5 minutos.

Agradeço a sua participação, opinião pessoal e sincera.

1- Dados do respondente

1 - Sexo

- ☐ Mulher
- ☐ Homem

2- Idade

- ☐ <21
- ☐ 21 a 30 anos
- ☐ 31 a 40 anos
- ☐ 41 a 60 anos
- ☐ 51 a 60 anos
- ☐ 60>

3- Escolaridade

- ☐ Ensino Básico
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

4- Estava empregado antes de mudar de País?

- ☐ Sim
☐ Não

5- É imigrante em Portugal?

- ☐ Sim
☐ Não

Introdução

6- Indique o grau de concordância com os fatores que te levaram a mudar-se para Portugal:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Qualidade de vida					
Experiência profissional					
Situação financeira					
Mesmo idioma					

7- Quanto tempo está em Portugal?

- ☐ < 1 ano
☐ De 1 a 3 anos
☐ De 3 a 6 anos
☐ De 6 a 10 anos
☐ > 10 anos

8- Trabalha ou já trabalhou em Portugal?

- ☐ Sim, trabalho no momento
☐ Sim, mas não trabalho no momento
☐ Não

Parte I de V – Autoconhecimento

9- Papel que desempenha ou desempenhou na organização

- ☐ Estratégico (sócio, diretor, etc)
- ☐ Tático (gerente, coordenador, etc)
- ☐ Operacional (auxiliar, operador, etc)

10 - Quanto tempo trabalha ou trabalhou na organização? *

- ☐ < 1 ano
- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 3 a 6 anos
- ☐ 6 a 10 anos
- ☐ > 10 anos

11- Indique o grau de concordância em cada resposta:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Tive disposição para deixar o meu emprego para chegar aonde queria profissionalmente.					
Usei o que conhecia sobre mim mesmo para tomar decisões profissionais.					
Avaliei se deveria continuar no caminho profissional escolhido.					
Refleti sobre o que eu queria para a minha vida profissional quanto à possibilidade de dar certo.					
Informe-me sobre o que acontecia no mercado de trabalho e usei essas informações para me desenvolver profissionalmente.					
Considere-me o principal responsável por minha carreira.					
Descobri novas oportunidades de trabalho e procurei aproveitá-las.					

Parte II de V- Rede de Contactos

12 -Como é composta sua rede de contactos em Portugal? *

- ☐ Nacionais
☐ Imigrantes
☐ Misto

13- Indique o grau de concordância em cada resposta:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4
Há pessoas com as quais posso contar para me ajudarem se eu necessitar realmente.				
Sinto que não tenho relações próximas com outras pessoas.				
Há pessoas que contam comigo caso precise de ajuda.				
Há pessoas que apreciam as mesmas atividades pessoais que eu.				
Há alguém com quem poderia falar acerca das importantes decisões da minha vida.				
Tenho relações nas quais as minhas competências e habilidades são reconhecidas.				
Há pessoas que admiram meu talento e minha capacidade.				
Mantive contato com pessoas que pudessem ajudar-me caso precisasse trocar de emprego ou achar um emprego				
Ao tomar decisões profissionais, procurei espelhar-me em pessoas que admirava, mesmo que não fossem pessoas com quem costumava conviver normalmente				
Pedi ajuda a outras pessoas para um novo emprego.				

Parte III de V- Integração no trabalho

14- Como ocorreu o processo de recrutamento na organização?

- ☐ Pessoalmente
- ☐ Internet
- ☐ Outro:

15 - Quais aspetos positivos que identifica na sua atividade profissional atual?

Indique o grau de concordância em cada resposta:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Flexibilidade					
Autonomia					
Desenvolvimento Profissional					
Remuneração					

16- E quais os aspetos negativos que identifica na sua atividade profissional atual?

Indique o grau de concordância em cada resposta:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Ambiente de trabalho					
Remuneração					
Cultura					
A própria língua					

17 - Indique o grau de concordância em cada resposta:

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Como avalio a minha situação profissional					
Como caracterizo o meu processo de integração na organização					
Quando ingressei na organização, fui apresentado formalmente a todos os meus colegas, assim como aos profissionais a quem deveria recorrer em caso de alguma dúvida					
Na organização são-me fornecidas acções de formação					
Tive oportunidades de aprender coisas relevantes					
Realizei uma grande diversidade de tarefas					
Recebi feedback sobre a qualidade do meu trabalho frequentemente					
Sempre que precisei de ajuda tive realmente com quem contar					
Fui instruído atentamente pelo supervisor, sobre o que tinha para fazer					
O meu supervisor permitiu-me desenvolver bastante as minhas competências					

Parte IV de V- Satisfação com o meu trabalho

18 - Indique o grau de concordância em cada resposta:

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Nesta empresa é dada a formação necessária para desenvolveras minhas competências					
A minha chefia proporciona-me a possibilidade de frequentar a formação que necessito					
Participo da construção do meu plano individual de carreira					
O feedback que minha chefia dá, permite-me desenvolver as minhas competências					
Quando necessito, é dado aconselhamento de carreira imparcial (isto é, tendo em conta os meus objetivos e não tanto os interesses da empresa)					
A empresa permite a troca de ideias que facilitam a minha progressão na carreira					
Tenho oportunidade de discutir a minha carreira e pedir aconselhamento à minha chefia					
Antes de assumir uma nova função ou responsabilidade, a empresa prepara o colaborador para esse desafio					
A minha chefia tem um papel relevante na gestão da minha carreira					
O plano de carreira nesta empresa é adaptado às características de cada colaborador					
Tenho uma vida pessoal satisfatória					
Meu trabalho me proporcionou prestígios/status					
Tenho boas condições de trabalho					
Tenho o devido reconhecimento pelo trabalho que realizo					
Meu trabalho oferece-me oportunidades de progresso na carreira					
Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho					
Meu trabalho condiz com a minha qualificação profissional					
Estive preocupada/o, por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente					
Senti-me incapaz de controlar as coisas importantes da minha vida					
Senti-me nervosa/o ou em stress					

Senti confiança na minha capacidade para enfrentar os meus problemas pessoais					
Senti que não aguentava com as coisas todas que tinha que fazer					
Senti ter tudo sob controlo					

Parte V de V- Motivação

19 - Como avalia seu grau de motivação?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
Com o meu trabalho					
Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho					
Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional					
Com o meu salário comparado aos meus esforços no trabalho					
Com a maneira que meu chefe me trata					
Com a variedade de tarefas que realizo					

Anexo 1 – Quadro das variáveis com os Autores

Variáveis	Autores
Satisfação no trabalho	Fernandes, M. S. C. (2019). <i>A relação entre as práticas da gestão de carreiras sobre a satisfação no trabalho</i> (Doctoral dissertation).
Rede de contatos	Barbosa, L. R. (2014). <i>A integração social e laboral dos imigrantes brasileiros em Portugal–estudo exploratório em Coimbra</i> (Master's thesis).
Autoconhecimento	Camacho, P. D. R. (2013). <i>Adaptabilidade de carreira e auto-eficácia na transição ao trabalho: Estudo longitudinal com estudantes finalistas do ensino profissional</i> (Doctoral dissertation).
	Veloso, E. F. R., & Dutra, J. S. (2011). Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição privatizada. <i>Revista de Administração Contemporânea</i> , 15(5), 834-854.
Integração no trabalho	Viana, A. M. M. (2016). <i>Integração dos imigrantes de Leste nas organizações: uma abordagem às políticas e práticas de recursos humanos desenvolvidas</i> (Doctoral dissertation).
Motivação	Fernandes, M. S. C. (2019). <i>A relação entre as práticas da gestão de carreiras sobre a satisfação no trabalho</i> (Doctoral dissertation).